

ชื่อการศึกษา ค้นคว้าอิสระ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานโยบายและ
ยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ผู้ศึกษา นายสุรชัย คุ้มสมบัติ **ปริญญา**ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการศึกษา)

อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุทธิวรรณ ตันตริจนาวงศ์ **ปีการศึกษา** 2546

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2) เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน (3) รวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการสำนักงานโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 84 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตรฐานปรมาณค่า มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .92 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวน

ผลการศึกษาพบว่า (1) ข้าราชการสำนักงานโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาปัจจัยเชิงใจ พบว่า ด้านความรับผิดชอบ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับปัจจัยเกื้อหนุนด้านสภาพการทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการ นโยบายและการบริหารงาน พึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความมั่นคงในงาน พึงพอใจอยู่ในระดับมาก (2) ข้าราชการที่มีเพศ อายุ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน (3) ปัญหา ได้แก่ งานที่ได้รับมอบหมายไม่ตรงกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์ ภาระงานพิเศษมากเกินไป นโยบายและระบบการบริหารงานไม่ชัดเจน บุคลากรขาดการช่วยเหลือและร่วมมือกันในการทำงาน โดยมีข้อเสนอแนะ ได้แก่ ควรมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์ ควรมีระบบการถ่วงกรองเรื่องที่มีประสิทธิภาพ ควรมีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและกำหนดนโยบายร่วมกัน ควรจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันเป็นระยะ และควรพัฒนาบุคลากรด้านคุณธรรม จริยธรรม

คำสำคัญ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ข้าราชการสำนักงานโยบายและยุทธศาสตร์ กระทรวงศึกษาธิการ

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธีวรรณ ตันติธรรมาวาส อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ แขนงวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ และติดตามการทำศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้อย่างใกล้ชิดเสมอมา นับตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ และอาจารย์ ดร.บัญชา แสนทวี ที่กรุณาเสียสละเวลาเป็นกรรมการร่วมสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ และกรุณาตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่อง พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะที่ทำให้การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สมบูรณ์และเป็นประโยชน์มากยิ่งขึ้น ผู้ศึกษาซึ่งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง และขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ ดร.บุญลือ ทองอยู่ อาจารย์วิภา ปัญญาวัฒน์ และอาจารย์บุญจันทร์ บัวหุ้ง ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาตรวจสอบ และให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ในการแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ขอคุณข้าราชการสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามทุกท่าน จนทำให้ผู้ศึกษาได้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการทำวิจัยในครั้งนี้ และขอขอบคุณผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เพื่อนนักศึกษา แขนงวิชาการบริหารการศึกษาที่ให้กำลังใจ และคำแนะนำที่ดี นอกจากนั้นผู้ที่มีส่วนช่วยเหลือทุกท่านที่ไม่ได้ระบุนามไว้ ณ ที่นี้ ผู้วิจัยสำนึกอยู่ตลอดเวลาว่า ท่านเป็นผู้มีส่วนสำคัญในความสำเร็จครั้งนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อชิต คุณแม่สำรวย คู่สมรส ที่ได้กรุณาให้การสนับสนุน และช่วยเหลือด้านเงินทุนสำหรับการศึกษา และให้กำลังใจเสมอมา จนผู้วิจัยสำเร็จการศึกษา นอกจากนี้ การสนับสนุนและกำลังใจจาก นางวรรณมา คู่สมรส เด็กชายธีรวัต คู่สมรส และเด็กหญิงชญญมณ คู่สมรส ซึ่งเป็นกำลังใจที่สำคัญยิ่ง

คุณประโยชน์ที่พึงได้จากการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้ศึกษาขอมอบให้แก่ทุกท่านที่มีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จ และผู้ที่มีความสนใจการศึกษาทุกท่าน

สุรัชย์ คู่สมรส

ธันวาคม 2546

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ซ
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	4
สมมติฐานการวิจัย.....	5
ขอบเขตการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	8
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	9
แนวคิด/หลักการเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน.....	9
ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน.....	25
การบริหารงานของสำนักนโยบายนโยบายและยุทธศาสตร์	43
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	48
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	55
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	55
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	55
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	57
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	57

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	59
ผลการวิเคราะห์สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม.....	59
ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน.....	61
ผลการวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะ.....	89
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	95
สรุปการวิจัย.....	95
อภิปรายผล.....	100
ข้อเสนอแนะ.....	107
บรรณานุกรม.....	111
ภาคผนวก.....	117
ก ราชานามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ(แบบสอบถาม).....	118
ข แบบสอบถาม.....	121
ประวัติผู้ศึกษา.....	130

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ซ
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	4
สมมติฐานการวิจัย.....	5
ขอบเขตการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	8
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	9
แนวคิด/หลักการเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน.....	9
ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน.....	24
โครงสร้างและการบริหารงานของสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์	
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.....	42
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	47
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	55
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	55
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	55
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	57
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	57

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	58
ผลการวิเคราะห์สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม.....	58
ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน.....	61
ผลการวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะ.....	89
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	95
สรุปการวิจัย.....	95
อภิปรายผล.....	100
ข้อเสนอแนะ.....	108
บรรณานุกรม.....	111
ภาคผนวก.....	116
ก ราชานามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ(แบบสอบถาม).....	117
ข แบบสอบถาม.....	120
ประวัติผู้วิจัย.....	127

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 2.1	ตารางแสดงระดับความต้องการและการตอบสนอง.....	30
ตารางที่ 2.2	เปรียบเทียบทฤษฎีความต้องการของเมอร์เรย์ มาสโลว์ และแอลเดอร์เฟอร์.....	32
ตารางที่ 2.3	แสดงปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงาน.....	37
ตารางที่ 2.4	เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีของ มาสโลว์, เฮิร์ชเบอร์ก และแมคเกรเกอร์.....	42
ตารางที่ 4.1	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	60
ตารางที่ 4.2	ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.....	62
ตารางที่ 4.3	ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านความสำเร็จของงาน.....	63
ตารางที่ 4.4	ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ.....	64
ตารางที่ 4.5	ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านลักษณะของงาน.....	65
ตารางที่ 4.6	ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านความรับผิดชอบ.....	66
ตารางที่ 4.7	ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน.....	67
ตารางที่ 4.8	ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านนโยบายและการบริหารงาน.....	68

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านสภาพการทำงาน.....	69
ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล.....	70
ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ.....	71
ตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านความมั่นคงในงาน.....	72
ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำแนกตามเพศ.....	73
ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำแนกตามอายุ.....	75
ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำแนกตามอายุ.....	77
ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	80

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	82
ตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างรายคู่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และสูงกว่า ปริญญาตรี ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ.....	84
ตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน.....	85
ตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน.....	87
ตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.....	89

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	4
ภาพที่ 2.1 แสดงความเกี่ยวข้องระหว่างความต้องการ แรงจูงใจ และพฤติกรรม.....	27
ภาพที่ 2.2 แสดงลำดับชั้นความต้องการตามทฤษฎีของมาสโลว์.....	29
ภาพที่ 2.3 ทฤษฎีของเฮอรัซเบอรัคกับความสำเร็จในการทำงาน.....	39
ภาพที่ 2.4 โครงสร้างสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.....	46
ภาพที่ 2.5 ระบบบริหารงานของสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.....	47

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

บทบัญญัติที่เกี่ยวกับการศึกษาในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เกิดขึ้นจากความพยายามของคนไทยที่จะปฏิรูปการศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและสังคม ทั้งในสังคมไทยและสังคมโลก (ศักดิ์ชัย นิรัญทวิ และคณะ 2545: 123) การปฏิรูปการศึกษาเป็นเรื่องใหญ่ที่สำคัญยิ่งต่ออนาคตของประเทศ เพราะการปฏิรูปการศึกษา คือ การปรับทั้งระบบ กระบวนการของระบบการเรียนรู้ การคิดของบุคคลและสังคมเกี่ยวกับตนเอง สิ่งที่มีมนุษย์สร้างสรรค์ขึ้น สิ่งแวดล้อม และธรรมชาติ เพื่อพัฒนาสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ และสิ่งใหม่ให้ผสมผสานได้กับมรดกทางวัฒนธรรมในอดีต อันจะเป็นประโยชน์ต่อชีวิตและสังคม ทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อให้การปฏิบัติเข้าถึงหัวใจหลักของการปฏิรูปการศึกษาครั้งนี้ จึงต้องปรับปรุงระบบการศึกษาให้ยืดหยุ่น เชื่อมโยงกันได้ระหว่างการศึกษาระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย มีการปรับปรุงคุณภาพอุดมศึกษา และการอาชีวศึกษา ในแนวการจัดมุ่งปรับระบบการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยเฉพาะให้ผู้รู้วิธีเรียนรู้ เรียนรู้คู่คุณธรรม มีการวางมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา ในระบบบริหารมุ่งให้โรงเรียนและสถานศึกษาเป็นแกนในการบริหารจัดการ โดยให้ประชาชนมีส่วนร่วม ทำให้ส่วนกลางเล็กลง แต่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ กระจายอำนาจการบริหารผู้โรงเรียนและสถานศึกษา ประสานงานโดยเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้มีการปรับระบบให้สอดคล้องกัน (ลีปนันท เกตุทัต 2545: 1-20) ดังนั้น ในการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นการปรับเปลี่ยน ทางการศึกษาในลักษณะองค์รวม ทั้งแนวคิด โครงสร้าง และกระบวนการในการจัดการศึกษา การปรับเปลี่ยนจึงเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับบริบทของกระแสสังคมอื่นที่กำลังอยู่ในระหว่างการเปลี่ยนแปลงด้วยเช่นกัน ทั้งกระแสประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วมของประชาชนตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 มาตรการปรับภาคราชการในภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจของประเทศ และแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ พ.ศ. 2542 รัฐมุ่งเร่งรัดปฏิรูปการบริหารภาครัฐในองค์รวม โดยทุกกระทรวง ทบวง กรม ต้องปรับบทบาท ภารกิจ และวิธีการบริหารจัดการให้เป็นการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM)

มุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management: RBM) มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีตัวชี้วัดความสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรม ปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณเป็นระบบที่มุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Management: PBB) ปรับเปลี่ยนระบบการบริหารงานบุคคลให้เป็นระบบที่เน้นความรู้ ความสามารถ (Competency Based) ปรับเปลี่ยนระเบียบ กฎหมายให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน และการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมในการทำงานของข้าราชการให้ยึดมั่นในจรรยาบรรณ ค่านิยมสร้างสรรค์ สร้างหน่วยงานใสสะอาด และเป็นข้าราชการมืออาชีพ (สำนักงานโครงการนำร่องปฏิรูปการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ 2544: 2-4)

ความเปลี่ยนแปลงดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นหน่วยงานหนึ่งที่ต้องเปลี่ยนแปลงไปตามโครงสร้างใหม่ของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งเป็นการรวมหน่วยงานตามโครงสร้างเดิม 2 หน่วยงานเข้าด้วยกัน คือ สำนักงานนโยบายและแผนการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานกิจการพิเศษ ในการเปลี่ยนแปลงในครั้งนี้มีมีการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้าน โครงสร้าง บทบาท และอำนาจหน้าที่ รวมไปถึงระบบการบริหารงานด้วย ซึ่งเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2533 : 69) กล่าวว่า เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเป้าหมายและวิธีการทำงาน จะก่อให้เกิดผลที่สำคัญต่อบุคคลในองค์กร ผลที่เกิดขึ้นคือ ความวิตกกังวล การที่บุคคลทำงานเหมือนเดิมย่อมสามารถคาดคะเนได้ล่วงหน้าว่า จะมีผลอะไรเกิดขึ้น สิ่งที่ทำให้เป็นการกระทำซ้ำเมื่อทำเหมือนเดิม ผลก็มักจะเกิดเหมือนเดิม แต่เมื่อบุคคลต้องทำอย่างใหม่หรือทำตามวิธีใหม่ ย่อมมีความวิตกกังวลทั้งในกระบวนการและผลที่เกิดขึ้นคือ เมื่อต้องทำอย่างใหม่ย่อมวิตกกังวลว่าตนจะทำได้ดีหรือไม่ และวิตกกังวลว่า ผลของการกระทำจะบรรลุเป้าหมายหรือไม่ ความวิตกกังวลในวิธีการทำงานอย่างใหม่อาจเป็นผลมาจากทรัพยากร กระบวนการ และเวลา ความวิตกกังวลของบุคคล จะก่อให้เกิดความเครียด และความเครียดทำให้การรับรู้ของบุคคลเบี่ยงเบนไปจากความเป็นจริง นอกจากนั้นความเครียดจะก่อให้เกิดความกลัว ทั้งการรับรู้ที่แตกต่างและเบี่ยงเบนไป ประกอบกับความกลัวจะเป็นสาเหตุสำคัญอย่างหนึ่งของความขัดแย้ง และจากผลการวิจัยของสุรชัย ทองวิเชียร (2540: 94) พบว่า ข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการในส่วนกลางมีความท้อแท้ในการปฏิบัติงานโดยรวม ในระดับปานกลาง และมีข้อมูลบางส่วนที่แสดงถึงความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานในทางลบ เช่น ข้าพเจ้ารู้สึกว่าตนเองปฏิบัติต่อผู้ขอความช่วยเหลือบางคนเหมือนกับเขาเป็นสิ่งที่ไร้ชีวิตจิตใจ ข้าพเจ้ารู้สึกไม่อยากใส่ใจกับพฤติกรรมของผู้ที่มาติดต่อขอความช่วยเหลือบางคน จากข้อมูลข้างต้นจะเห็นว่าในการบริหารงานบุคคลย่อมมีปัญหาค้นขึ้นได้ทุกหน่วยงาน โดยเฉพาะเรื่องที่สำคัญมากคือ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัด อาจจะมีเหมือนหรือแตกต่างกันได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยหรือองค์ประกอบของหน่วยงาน เช่น ภาระหน้าที่และสภาพแวดล้อมของหน่วยงานเป็นสิ่งที่จำเป็น

สำหรับผู้บริหารงานทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาต้องศึกษาไว้เพื่อการบริหารและพัฒนาองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า นอกจากบุคลากรในหน่วยงานจะมีความรู้ความสามารถแล้ว ยังต้องมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้วย จึงจะส่งผลให้งานมีประสิทธิภาพ เพราะในเชิงปฏิบัติพบว่า ความรู้สึกของคนที่มีต่องานจะมีผลต่อการปฏิบัติงาน (สุรัชย์ ชินโย 2540: 3)

ดังนั้น การที่สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการมีการเปลี่ยนแปลงทั้งโครงสร้าง บทบาท และอำนาจหน้าที่ และระบบการบริหารงานในครั้งนี้ ย่อมส่งผลกระทบต่อความรู้สึก ทศนคติของบุคลากรในหน่วยงานทั้งในด้านบวกและในด้านลบ หากบุคลากรมีความ รู้สึกหรือทัศนคติที่ดี เป็นไปในทางบวก ก็จะทำให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ แต่ในทางกลับกันหากความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคลากรเป็นไปในทางลบ มีความวิตกกังวล เกิดความเครียด ไม่มั่นใจ รู้สึกไม่มีความมั่นคงในอาชีพ เมื่อนั้น การปฏิบัติงานของหน่วยงานก็จะประสบปัญหา และเกิดความขัดแย้งตามมา ผู้วิจัยจึงมีความประสงค์จะศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อที่จะนำผลการศึกษามาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการพัฒนาหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์สำคัญดังนี้

2.1 เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

2.2 เพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

2.3 เพื่อรวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การทำวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำกรอบแนวคิดของเฮอริชเบอร์ก (Herzberg 1959: 71-79) และกรอบแนวคิดที่ พยอม วงศ์สารศรี (2537: 66-67) ได้สรุปไว้ มาปรับใช้เป็นกรอบแนวคิดในการทำวิจัย ดังนั้น กรอบแนวคิดของการวิจัยจึงประกอบด้วย

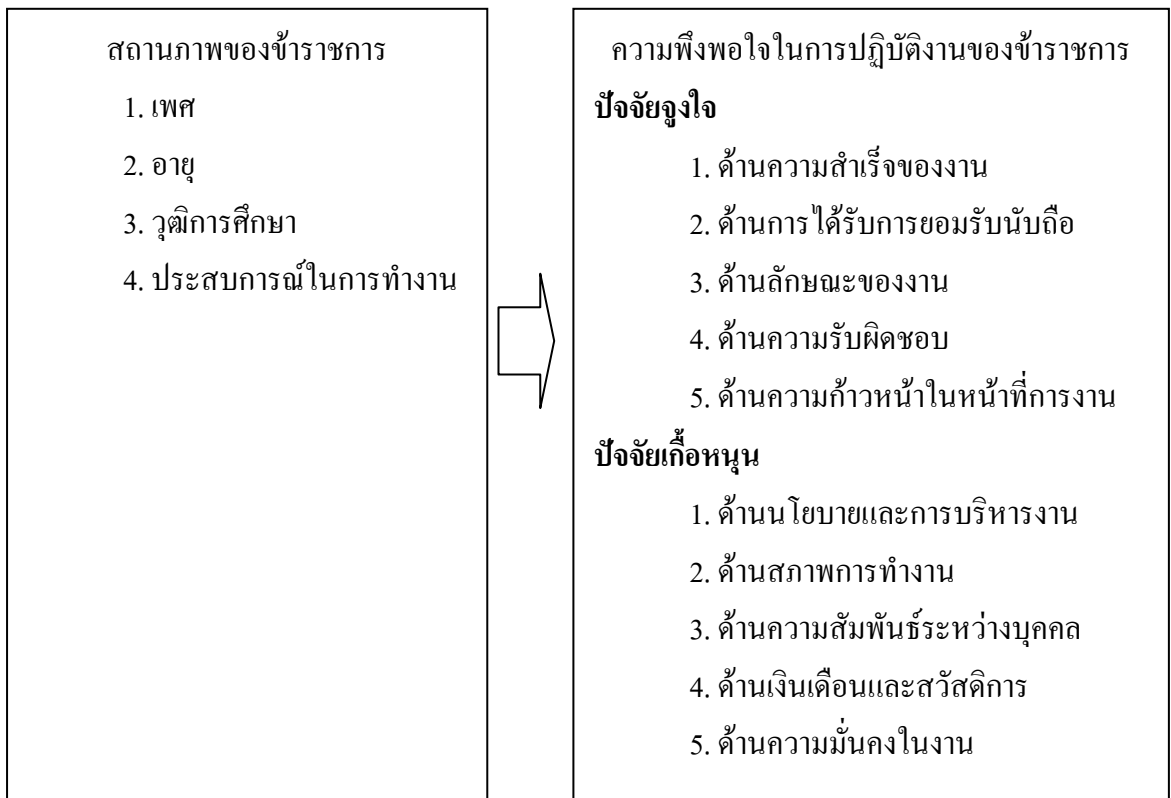
ปัจจัยจูงใจ 5 ด้าน

- 1) ด้านความสำเร็จของงาน
- 2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ
- 3) ด้านลักษณะของงาน
- 4) ด้านความรับผิดชอบ
- 5) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ปัจจัยเกื้อหนุน 5 ด้าน

- 1) ด้านนโยบายและการบริหารงาน
- 2) ด้านสภาพการทำงาน
- 3) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- 4) ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ
- 5) ด้านความมั่นคงในงาน

จากกรอบแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้นสามารถนำมาแสดงเป็นแผนภาพได้ดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

4. สมมติฐานการวิจัย

4.1 ข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่มีเพศต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

4.2 ข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่มีอายุต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

4.3 ข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

4.4 ข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

5. ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า ดังนี้

5.1 **ขอบเขตด้านเนื้อหา** การวิจัยในครั้งนี้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ใน 2 ปัจจัย ตามแนว ทฤษฎีความพึงพอใจต่องานของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg's Motivation Hygiene Theory) โดยนำ กรอบแนวคิดที่พยอม วงศ์สารศรี ได้สรุปไว้มาใช้ในการวิจัย คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) 5 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และปัจจัยเกื้อหนุน (Hygiene factors) 5 ด้าน ได้แก่ นโยบาย และการบริหารงาน สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เงินเดือนและสวัสดิการ และความมั่นคงในงาน

5.2 ประชากร

ประชากรในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ ข้าราชการสังกัดสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

5.3 ตัวแปรที่จะศึกษา

5.3.1 ตัวแปรอิสระ จำแนกเป็น

1) เพศ

(1) ชาย

(2) หญิง

2) อายุ

- (1) ต่ำกว่า 30 ปี
- (2) 30 – 45 ปี
- (3) 46-50 ปี
- (4) 51-55 ปี
- (5) สูงกว่า 55 ปี

3) วุฒิการศึกษา

- (1) ต่ำกว่าปริญญาตรี
- (2) ปริญญาตรี
- (3) สูงกว่าปริญญาตรี

4) ประสบการณ์ในการทำงาน

- (1) ต่ำกว่า 10 ปี
- (2) 10 – 20 ปี
- (3) มากกว่า 20 ปี

5.3.2 **ตัวแปรตาม** ได้แก่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานโยธาและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ใน 2 ปัจจัย คือ

- 1) ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
- 2) ปัจจัยเกื้อหนุน (Hygiene factors) ได้แก่ นโยบายและการบริหารงาน สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เงินเดือนและสวัสดิการ และความมั่นคงในงาน

6. คำนิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 **ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน** หมายถึง ความรู้สึกนึกคิด หรือทัศนคติที่ผู้ปฏิบัติงานมีต่องานเป็นไปในทางบวก หรือความสุขของผู้ปฏิบัติงานที่เกิดจากการทำงานหรือการได้รับการตอบสนองความต้องการในด้านต่าง ๆ ความสะดวกสบาย ความเหมาะสมของวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น และมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน

6.2 ปัจจัยจูงใจ หมายถึง ปัจจัยภายในตัวบุคคล (intrinsic) เป็นสิ่งที่อยู่ในความรู้สึกนึกคิดหรือในจิตใจของแต่ละบุคคลที่จะกระตุ้นให้ผู้ที่ทำงานมีความรู้สึกในด้านดี มีความพึงพอใจในการทำงาน ประกอบด้วย ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

6.2.1 ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถปฏิบัติงานทั้งงานในหน้าที่และงานอื่นที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ และสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้ จนงานประสบผลสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่หน่วยงานกำหนดไว้

6.2.2 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่บุคคลปฏิบัติงานได้สำเร็จจนเป็นที่ยอมรับ เชื่อถือ ไว้วางใจ ยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน จนได้รับมอบหมายให้ทำงานที่สำคัญ ๆ จากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานขอคำแนะนำในการปฏิบัติงาน

6.2.3 ลักษณะของงาน หมายถึง งานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติมีความเหมาะสม ตรงกับความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ การมีอิสระในการกำหนดแนวทางหรือขั้นตอนวิธีการทำงาน และงานอื่นที่ได้รับมอบหมายเป็นงานที่สำคัญ ตรงกับความสนใจ ท้าทาย ความรู้ความสามารถและมีโอกาสได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานให้สำเร็จ

6.2.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง การที่บุคคลมีจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่องานหรือหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ปฏิบัติงานอย่างตั้งใจ เอาใจใส่ ทำอย่างเต็มกำลังความรู้ความสามารถ รวมถึงการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

6.2.5 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง การที่บุคคลได้รับการสนับสนุนให้มีโอกาสก้าวหน้า ทั้งในตำแหน่งหน้าที่การงาน และการเลื่อนขั้นเงินเดือน รวมทั้งโอกาสพัฒนาตนเองในด้านความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติ เช่น การศึกษาต่อ การเข้ารับการศึกษาฝึกอบรม ศึกษาดูงาน เป็นต้น

6.3 ปัจจัยเกื้อหนุน หมายถึง ปัจจัยภายนอก (extrinsic) เป็นปัจจัยที่มีได้เป็นสิ่งที่จูงใจในการทำงาน แต่ถ้าขาดหรือไม่ปัจจัยเหล่านี้จะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจแก่ผู้ที่ทำงาน และส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานได้ ประกอบด้วย นโยบายและการบริหารงาน สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เงินเดือนและสวัสดิการ และความมั่นคงในงาน

6.3.1 นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การกำหนดนโยบาย จัดระบบงานแนวทางในการปฏิบัติงานและการมอบหมายงานของหน่วยงานมีความชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้ และเปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปรับปรุง/พัฒนางานของหน่วยงานได้อย่างเสรี

6.3.2 สภาพการทำงาน หมายถึง ความเพียงพอของอาคารสถานที่ วัสดุครุภัณฑ์ อุปกรณ์เครื่องมือ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานที่หน่วยงานจัดให้ รวมถึงการมีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร

6.3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง ความสัมพันธ์ของบุคลากรทุกคน ทุกระดับในหน่วยงาน บุคลากรในหน่วยงานมีการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ประึกษาหารือร่วมมือกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน รวมถึงสัมพันธ์ภาพส่วนตัว ความสนิทสนมไว้วางใจ ขอมรับความคิดเห็นของกันและกัน ของบุคลากรด้วย

6.3.4 เงินเดือนและสวัสดิการ หมายถึง รายได้ประจำ และค่าตอบแทนพิเศษที่ได้รับมีความเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ ระบบ ระเบียบ กฎเกณฑ์การพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือน รวมไปถึงการจัดสวัสดิการต่าง ๆ ของหน่วยงานมีความเหมาะสมและเป็นธรรม

6.3.5 ความมั่นคงในงาน หมายถึง ความมั่นคงและปลอดภัยในงานที่ทำ ผู้บังคับบัญชาให้การคุ้มครอง ปกป้อง ดูแลและร่วมรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่ งานที่ทำอยู่มีความมั่นคง มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี มีความก้าวหน้าและเป็นที่ยอมรับของสังคม

6.4 ข้าราชการ หมายถึง ข้าราชการผู้ที่ปฏิบัติงานในสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

7. ประโยชน์ของการวิจัย

7.1 นำผลการวิจัยมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับผู้บริหาร ในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานในสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

7.2 นำผลการวิจัยมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารหน่วยงานในการวางแผนปรับปรุงระบบบริหารงานและการพัฒนาบุคลากรในสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

7.3 นำข้อเสนอแนะมาใช้เป็นแนวทางการเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้าจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นพื้นฐานในการกำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย โดยนำเสนอเป็นหัวข้อดังนี้

1. แนวคิด/หลักการเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
 - 1.1 ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
 - 1.2 ปัจจัยและองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
2. ทฤษฎีเกี่ยวกับการเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
3. การบริหารงานของสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิด/หลักการเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

1.1 ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ได้มีผู้ให้คำนิยามความหมายของคำว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้อย่างมากมาย หลายทัศนะด้วยกัน

โยเดอร์ (Yoder, 1958: 6) ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า หมายถึง ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร คนจะรู้สึกพอใจในงานที่ทำ เมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทน ทั้งด้านวัตถุและจิตใจ และสามารถสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของเขา

กู๊ด (Good, 1973: 320) ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพหรือระดับความพึงพอใจที่เป็นผลมาจากความสนใจและเจตคติของบุคคลที่มีต่องาน

ลูธานส์ (Luthans, 1977: 420) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นผลรวมขององค์ประกอบต่าง ๆ ซึ่งสนองความต้องการและเป็นสัณยภาพที่เกิดขึ้น เป็นทัศนคติที่แฝงอยู่

เซอร์เมอร์ฮอร์นและคนอื่น ๆ (Schermerhorn and other, 1982: 41) ให้คำจำกัดความว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ระดับความรู้สึกที่ดีและไม่ดีของแต่ละคนเกี่ยวกับงาน

แอปเปิลไวท์ (Applewhite, 1965: 8) ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานว่า เป็นความสุข ความสบายที่ได้จากสภาพที่ทำงาน ความสุขจากการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน การมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน และความพึงพอใจเกี่ยวกับ รายได้จากองค์การ

กิลเมอร์ (Gilmer, 1966: 254) อธิบายว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ผลของทัศนคติต่าง ๆ ของบุคคลที่มีองค์ประกอบของงานและมีส่วนสัมพันธ์กับลักษณะงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งความพอใจนั้น ได้แก่ ความรู้สึกที่มีต่อความสำเร็จในผลงาน รู้ว่าได้รับการยกย่องและรู้สึกว่ามีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน

โกมินท์ วิมลศรี (2539: 9) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกชอบที่ได้รับการตอบสนองตามความต้องการในองค์ประกอบด้านต่าง ๆ เกิดเป็นแรงจูงใจกระตุ้นให้มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ทำงานด้วยความสุข สบายใจ เต็มใจ และทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ชาดา ชัยยะศิริสุวรรณ (2539: 9) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็น ความรู้สึกในทางที่ดีที่มีต่อปัจจัยต่าง ๆ ในการทำงาน เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนอง จะเป็นผลทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุรชัย ชินโย (2540: 1) ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกทางบวกต่อการปฏิบัติ 4 ปัจจัย คือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ การได้รับการยอมรับนับถือ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

ดำรงศักดิ์ ไชยแสน (2542: 16-17) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นความรู้สึกนึกคิด หรือทัศนคติและสิ่งจูงใจในด้านต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนที่มีต่องาน และปัจจัยหรือองค์ประกอบที่เกี่ยวกับงานนั้น ๆ จนสามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานทางด้านร่างกาย และจิตใจ ตลอดจนสามารถลดความเครียดของผู้ปฏิบัติงานให้ต่ำลงได้

ปรีศณี พิณอำพรไพศาล (2542: 17) ได้ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นความรู้สึกนึกคิดในทางบวกของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนที่มีต่องาน และปัจจัยหรือองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับงานนั้น ๆ ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการทางด้านร่างกายและจิตใจของพนักงาน จะทำให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน อันจะส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงาน และเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

สุวารี เคียงประพันธ์ (2543: 14) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีของบุคคลที่มีต่องาน ซึ่งเกิดจากได้รับการตอบสนองความต้องการในปัจจุบันต่าง ๆ ทั้งในการทำงานและส่วนบุคคล ทำให้สามารถทำงานด้วยความเต็มใจ มีการเสียสละ อุทิศกาย แรงใจ สติปัญญาให้กับการทำงาน ส่งผลให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544: 122) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในการทำงาน เป็นความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงาน และได้รับผลตอบแทน คือ ผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน รวมทั้งการส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ

พิชิต บุตรศรีสวย (2546: 11) สรุปว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกชอบ ความรัก ความยินดี ยอมรับ และการมีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความกระตือรือร้น มุ่งมั่น มีความคิดสร้างสรรค์ และมีกำลังใจต่อการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน จนบรรลุผลสำเร็จขององค์การ

สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึก หรือทัศนคติที่ผู้ปฏิบัติงานมีต่องานเป็นไปในทางบวก หรือความสุขของผู้ปฏิบัติงานที่เกิดจากการทำงานหรือการได้รับการตอบสนองความต้องการในด้านต่าง ๆ อย่างเหมาะสม รวมไปถึงการมีความสะดวกสบาย และบรรยากาศเอื้อต่อการทำงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความมุ่งมั่น เกิดความกระตือรือร้น มีขวัญและกำลังใจดี ทุ่มเท เสียสละทั้งร่างกาย แรงใจ และสติปัญญาให้กับการทำงาน ส่งผลให้งานขององค์การประสบผลสำเร็จ

1.2 ปัจจัยและองค์ประกอบที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ในการปฏิบัติงานโดยทั่วไป ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความมุ่งหมายได้ ก็ต่อเมื่องานนั้นสามารถสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของเขาได้ องค์ประกอบดังกล่าวนี้จะเป็นแรงผลักดันให้บุคคลต่อสู้ดิ้นรน มีความทะเยอทะยาน มีอารมณ์ มีความคิด ความคาดหวัง และความภาคภูมิใจ ซึ่งบุคคลทุกคนย่อมมีความต้องการที่จะสนองตอบความต้องการให้กับตนเองทั้งสิ้น

1.2.1 ปัจจัยที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544: 123-124) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในงาน 3 ประการ ได้แก่

1) ปัจจัยด้านบุคคล (personal factors) ได้แก่

(1) ประสบการณ์ในการทำงาน มีส่วนเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจงานของบุคคลที่ทำงานนานจนมีความรู้ความชำนาญในงานมากขึ้น ทำให้เกิดความพึงพอใจกับงานที่ทำ

(2) เพศ แม้จะไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานก็ตาม แต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่ทำด้วยว่าเป็นลักษณะใด รวมทั้งเกี่ยวข้องกับระดับความทะเยอทะยานและความต้องการทางการเงิน

(3) จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบ กลุ่มที่ทำงานด้วยกัน มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน งานซึ่งต้องการความสามารถหลายอย่างประกอบกัน ต้องมีสมาชิกที่มีลักษณะในงานหลายด้าน และความปรองดองกันของสมาชิกในการทำงาน ก็มีส่วนจะนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน

(4) อายุ อายุแม้จะมีผลต่อการทำงานไม่เด่นชัด แต่อายุก็เกี่ยวข้องกับระยะเวลาและประสบการณ์ในการทำงาน ผู้ที่มีอายุมากมักจะมีประสบการณ์ในการทำงานนานด้วย แต่ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะงานและสถานการณ์ในการทำงานด้วย

(5) เวลาในการทำงาน งานที่ทำในเวลาปกติ จะสร้างความพึงพอใจในการทำงานมากกว่างานที่ต้องทำในเวลาที่ไม่ต้องทำงาน เพราะเกี่ยวกับการพักผ่อนและการสังสรรค์กับผู้อื่น

(6) เชาวน์ปัญญากับความพึงพอใจในการทำงานนั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์และลักษณะงานที่ทำ

(7) การศึกษา กับความพึงพอใจในการทำงานขึ้นอยู่กับงานที่ทำ เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของเขาหรือไม่

(8) บุคลิกภาพ กับความพึงพอใจในการทำงานนั้นขึ้นอยู่กับเครื่องมือวัดบุคลิกภาพ

(9) ระดับเงินเดือน มีส่วนในการสร้างความพึงพอใจในการทำงานมาก

(10) แรงจูงใจในการทำงาน แรงจูงใจเป็นการแสดงออกถึงความต้องการของบุคคล

(11) ความสนใจในงาน บุคคลที่สนใจในงานและได้ทำงานที่ตนเองถนัด และพอใจจะมีความสุขและพึงพอใจในการทำงานมากกว่าบุคคลที่มีศูนย์ความสนใจในชีวิตไม่ได้อยู่ที่งาน

2) ปัจจัยด้านงาน ได้แก่

- (1) ลักษณะงาน ได้แก่ ความน่าสนใจของงาน ความท้าทายของงาน ความแปลกของงาน
- (2) ทักษะในการทำงาน ความชำนาญในงานที่ทำ มักจะต้องพิจารณาควบคู่ไปกับลักษณะงาน ฐานะทางอาชีพ ความรับผิดชอบ และเงินเดือนที่ได้รับจึงจะเกิดความพึงพอใจในงาน
- (3) ฐานะทางวิชาชีพ แต่ละหน่วยงานให้ความสำคัญกับฐานะทางวิชาชีพแตกต่างกันไป
- (4) ขนาดของหน่วยงาน ความพึงพอใจในการทำงานในหน่วยงานขนาดเล็กจะดีกว่าหน่วยงานขนาดใหญ่
- (5) ความห่างไกลของบ้านและที่ทำงาน การที่บ้านอยู่ห่างไกลจากที่ทำงาน การเดินทางไม่สะดวก ต้องตื่นแต่เช้ามีรถติด และเหน็ดเหนื่อยจากการเดินทาง มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน
- (6) สภาพทางภูมิศาสตร์ในแต่ละท้องถิ่น แต่ละพื้นที่มีส่วนสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน
- (7) โครงสร้างของงาน หมายถึงความชัดเจนของงานมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมาก

3) ปัจจัยด้านการจัดการ

- (1) ความมั่นคงในงาน ถือเป็นสวัสดิการอย่างหนึ่ง มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
- (2) รายรับ รายรับที่ดีของพนักงานจะเยียวยาโรคที่ไม่พอใจในงานได้
- (3) ผลประโยชน์ การได้รับผลประโยชน์เป็นสิ่งชดเชยและสร้างความพึงพอใจในงานได้
- (4) โอกาสก้าวหน้า โอกาสที่จะมีความก้าวหน้าในการทำงาน มีความสำคัญสำหรับอาชีพหลายอาชีพ
- (5) อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง อำนาจที่หน่วยงานมอบให้ตามตำแหน่งเพื่อควบคุมสั่งการ ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงานที่มอบหมายให้สำเร็จ
- (6) สภาพการทำงาน ความพอใจในการทำงานมาจากสาเหตุของสภาพในที่ทำงาน

(7) เพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน ทำให้คนเรามีความสุขในที่ทำงาน

(8) ความรับผิดชอบงาน พนักงานที่มีขวัญดีจะมีความรับผิดชอบในงานสูง

(9) การนิเทศงาน สำหรับพนักงาน การสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่างผู้นิเทศงานและพนักงานจะเกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

(10) การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา ข่าวสารจากบริษัท หน่วยงานต่าง ๆ มีความหมายและความสำคัญสำหรับผู้ปฏิบัติงาน

(11) ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร พนักงานที่ชื่นชมความสามารถของผู้บริหาร มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน เป็นผลให้เกิดกำลังใจในการทำงานด้วย

(12) ความเข้าใจกันระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน ความเข้าใจดีต่อกัน ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ก็ประกอบไปด้วย ปัจจัย 3 ด้าน คือ 1) ปัจจัยด้านบุคคล ได้แก่ ประสิทธิภาพในการทำงาน เพศ จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบ อายุ เวลาในการทำงาน เชาวปัญญา การศึกษา บุคลิกภาพ ระดับเงินเดือน แรงจูงใจในการทำงาน ความสนใจในงาน 2) ปัจจัยด้านงาน ได้แก่ ลักษณะงาน ทักษะในการทำงาน ฐานะทางวิชาชีพ ขนาดของหน่วยงาน ความห่างไกลของบ้านกับที่ทำงาน สภาพทางภูมิศาสตร์ โครงสร้างของงาน และ 3) ปัจจัยด้านการจัดการ ได้แก่ ความมั่นคงในงาน รายรับ ผลประโยชน์ โอกาสก้าวหน้า อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ สภาพการทำงาน เพื่อนร่วมงาน ความรับผิดชอบงาน การนิเทศงาน การสื่อสาร ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร และความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน

1.2.2 องค์ประกอบที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

จาคอบสัน และคณะ(Jacobson and others, 1963: 92) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของครู ดังนี้

1. เจตคติที่ครูมีต่อครูใหญ่
2. ความพึงพอใจที่มีเป็นส่วนตัวกับสมาชิกในโรงเรียน
3. ความมีเสรีภาพในการกำหนดแผนงานของเขา
4. โอกาสที่ได้เข้าร่วมกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับเขา
5. เจตคติในการบริหารงานของครูใหญ่

กิเซลลิและบราวน์ (Ghiselli and Brown, 1965: 430) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่สำคัญ มี 5 ประการ คือ

1. ระดับอาชีพ ถ้าอาชีพนี้อยู่ในสถานะสูง เป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั่วไป ก็จะเป็นที่พึงพอใจของผู้ประกอบอาชีพนั้น
2. สภาพการทำงานต้องมีลักษณะสะดวก สบาย เหมาะสมแก่การปฏิบัติงาน
3. อายุผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุระหว่าง 25-34 ปี และระหว่าง 45-58 ปี มีความพอใจในงานน้อยกว่ากลุ่มอายุอื่น ๆ
4. รายได้ ได้แก่ รายได้ประจำและรายได้พิเศษจะต้องเป็นธรรม
5. คุณภาพของการปกครองบังคับบัญชา ได้แก่ การมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างหัวหน้างานและคนงาน การเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ของงาน

กิลเมอร์ (Gilmer, 1966: 280) ได้จำแนกองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานไว้ 10 ประการ คือ

1. ความมั่นคงปลอดภัย ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน การได้ทำงานตามหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ และการได้รับความเป็นธรรม
2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (opportunity for advancement) เช่น การมีโอกาสดำเนินขั้น เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การมีโอกาสดำเนินรับสิ่งตอบแทนจากความสามารถในงานที่ทำ
3. พพอใจในการจัดการ (company and management) ได้แก่ ความพึงพอใจในการทำงาน
4. ค่าจ้าง (wages) มีความรู้สึกพอใจในค่าจ้างและรู้สึกสมเหตุสมผลในสิ่งตอบแทนนั้น ๆ
5. ลักษณะงานที่ทำ (intrinsic aspects of the job) ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงานที่ทำ หากให้ทำงานตรงตามความต้องการและความถนัด
6. การนิเทศ (supervision) การนิเทศมีส่วนทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้
7. ลักษณะทางสังคม (social aspect of the job) หากผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานร่วมกับคนอื่น ๆ ได้อย่างมีความสุข ก็จะเกิดความพึงพอใจในการทำงานนั้น
8. การคมนาคมและการสื่อสาร (communication) การคมนาคมและการสื่อสารมีส่วนช่วยก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้นแตกต่างกัน
9. สภาพการทำงาน (working condition) ได้แก่ แสงสว่าง เสียงรบกวน ชั่วโมงการทำงาน ก็มีส่วนช่วยก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้นแตกต่างกัน
10. สิ่งตอบแทน (benefit) เช่น เงินบำเหน็จบำนาญเมื่อออกจากงาน การรักษาพยาบาล ที่อยู่อาศัย ก็มีส่วนทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้

กิลฟอร์ด (Guilford, 1970: 171) ได้เสนอองค์ประกอบที่เอื้ออำนวยต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

1. ความมั่นคง
2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน
3. เป็นงานที่สังคมยอมรับนับถือ
4. ลักษณะงานที่ทำ
5. สภาพการทำงาน
6. การยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา
7. องค์กรและการบริหารงาน
8. ปริมาณงาน
9. ค่าจ้าง
10. การนิเทศงาน
11. การติดต่อสื่อสาร
12. ชั่วโมงการทำงาน
13. เป็นงานที่ไม่ยุ่งยาก
14. สิทธิและผลประโยชน์ต่าง ๆ

ล๊อค (Locke, 1976: 1300-1302) กล่าวว่า องค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานมีด้วยกัน 9 ประการ คือ

1. ตัวงาน (work) ได้แก่ ความน่าสนใจของงาน ความยากง่ายของงาน โอกาสเรียนรู้หรือศึกษางาน โอกาสที่จะทำงานสำเร็จ การควบคุมการทำงาน และวิธีการทำงาน
2. เงินเดือน (pay) ได้แก่ จำนวนเงินที่ได้รับ ความเท่าเทียมและความยุติธรรมในการจ่ายเงินเดือนของหน่วยงาน
3. การเลื่อนตำแหน่ง (promotion) ได้แก่ โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ความยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่งของหน่วยงานและหลักการในการเลื่อนตำแหน่ง
4. การได้รับการยอมรับนับถือ (recognition) ได้แก่ การได้รับการยกย่องชมเชยในผลสำเร็จของงาน ความเชื่อมั่นในผลงาน
5. ผลประโยชน์เกื้อกูล (benefits) ได้แก่ บำเหน็จบำนาญตอบแทน สวัสดิการการรักษาพยาบาล ค่าใช้จ่ายระหว่างการเดินทาง วันหยุดประจำปี

6. สภาพการทำงาน (working condition) ได้แก่ ชั่วโมงการทำงาน ช่วงเวลาพัก เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน อุณหภูมิ การถ่ายเทอากาศ ความชื้น ที่ตั้งและรูปแบบการก่อสร้างอาคารสถานที่ทำงาน

7. การนิเทศงาน (supervision) ได้แก่ วิธีการและเทคนิคในการนิเทศงาน การให้คุณให้โทษ ความมีมนุษยสัมพันธ์ และทักษะในด้านการบริหารของผู้นิเทศ

8. เพื่อนร่วมงาน (co-workers) ได้แก่ ความรู้ความสามารถของเพื่อนร่วมงาน การช่วยเหลือซึ่งกันและกันและความมิตรภาพอันดีต่อกัน

9. หน่วยงานและการจัดการ (company and management) ได้แก่ ความเอาใจใส่บุคลากรในหน่วยงาน นโยบายการบริหารงานของหน่วยงาน

ทิฟฟินและแม็คคอมมิก (Tiffin and McComic, 1988) ได้สรุปองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานดังนี้

1. สภาพแวดล้อมในการทำงาน
2. นโยบายการจัดการภายในองค์การ
3. ค่าตอบแทน
4. ชั่วโมงการทำงาน
5. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
6. ลักษณะของงานที่ทำ
7. การนิเทศงาน
8. การเลื่อนตำแหน่ง

อารี เพชรสุต (2530: 56-57) ศึกษารวบรวมผลงานวิจัยและการสำรวจต่าง ๆ ของ Locke (1976) ได้สรุปองค์ประกอบพื้นฐานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานไว้ ดังนี้

1. งาน (work) งานจะเป็นองค์ประกอบอันแรกที่จะทำให้คนพอใจ หรือไม่พอใจ หมายถึงว่า คนนั้นชอบงานนั้นหรือไม่ ถ้าชอบและมีความสนใจอยู่ด้วยก็จะมี ความพอใจในงานสูงเป็นทุนอยู่แล้ว นอกจากนั้นลักษณะงานก็มีหลายอย่างที่ท้าทาย ถ้าเกิดความพอใจในงาน ทำให้มีโอกาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ นอกจากนี้ งานก็ต้องมีระดับความยากง่ายเหมาะสมกับคนทำด้วย ไม่ใช่ยากเกินไปหรือง่ายเกินไป จำนวนงานหรือปริมาณงานก็จะพอดีกับความสามารถและเวลาของบุคคล ไม่ใช่ปริมาณมากเกินไปให้ทำในเวลาจำกัด งานนั้นส่งเสริมให้ผู้นั้นมีโอกาสประสบความสำเร็จ ผู้ทำงานสามารถควบคุมกระบวนการและสถิติการทำงานของตนเองและพัฒนาได้

2. ค่าจ้าง (pay) ค่าจ้างแรงงานเป็นองค์ประกอบอีกประการหนึ่ง เพราะค่าจ้างอาจเป็นเงินหรือเป็นอย่างอื่น ที่ลูกจ้างจะสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการบำบัดความต้องการ

ของตนได้ อัตราค่าจ้างแรงงานที่เหมาะสมก็จะทำให้ผู้ทำงานพึงพอใจ นอกจากนี้ การจ่ายค่าแรงงานต้องยุติธรรมและเท่าเทียมกันในบรรดาคงงาน หรือลูกจ้างประเภทเดียวกัน ที่มีคุณสมบัติอย่างเดียวกัน วิธีการจ่ายค่าแรงก็เป็นอีกอย่างหนึ่งที่มีส่วนทำให้ลูกจ้างหรือคนทำงานพอใจหรือไม่พอใจ เช่น การจ่ายเงินเป็นรายเดือน จ่ายรายปักษ์ รายวันหรือจ่ายเหมาเป็นราย ๆ หรือจ่ายจากจำนวนผลผลิต เป็นต้น

3. โอกาสที่จะได้รับการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่ง (promotion) องค์ประกอบอีกประการหนึ่ง ก็คือ โอกาสที่ลูกจ้างหรือผู้ทำงานจะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น หรือเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นไป เพราะในการทำงานทุกคนก็ตั้งความคาดหวังว่า จะต้องได้รับการพิจารณาจากผู้บังคับบัญชา หรือผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นไปได้ และการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งนั้นจะต้องมีเกณฑ์การพิจารณาที่ยุติธรรมและเป็นเกณฑ์ที่ทุกคนยอมรับได้

4. การยอมรับ (recognition) การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานก็เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอีกอย่างหนึ่ง ที่ทำให้บุคคลที่ทำงานเกิดความพึงพอใจ เช่น เมื่อบุคคลทำอะไรสำเร็จก็ควรจะได้รับยกย่องและประกาศเกียรติคุณสรรเสริญบ้าง ควรให้เครดิตกับบุคคลที่ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารควรจะให้การสนับสนุนแก่บุคคลที่ได้แสดงความสามารถ และทำให้งานสำเร็จลงด้วยดี

5. ผลประโยชน์ (benefit) ผลประโยชน์หรือสิ่งตอบแทนที่บุคคลได้รับจากการทำงานหรือคาดหวังว่าจะได้รับ ก็จะเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้ บำเหน็จ บำนาญ ค่ารักษาพยาบาล การหยุดพักผ่อนประจำปี โบนัสประจำปี เป็นต้น

6. สภาพการทำงาน (working condition) สภาพการทำงาน รวมไปถึงสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะทางกายภาพ (physical environment) ซึ่งรวมถึงอุณหภูมิ การถ่ายเทอากาศ ความชื้น แสง เสียง ตลอดจนการจัดสภาพในห้องพักการทำงานที่ต้องขององค์การ หรือโรงงาน เป็นต้น นอกจากนี้แล้วระยะเวลาการทำงาน การหยุดพักในระหว่างทำงาน ก็เป็นองค์ประกอบของสภาพการทำงานอย่างหนึ่ง

7. หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา (leader) หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาก็เป็นองค์ประกอบอีกอย่างหนึ่งที่ทำให้บุคคลที่ทำงานมีความพึงพอใจในการทำงานหรือไม่ หัวหน้าแบบต่าง ๆ มีอิทธิพลต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาไม่เหมือนกัน หัวหน้ามีทักษะในการบริหารงานมากน้อยแค่ไหน รู้หลักมนุษยสัมพันธ์เพียงไร และเมื่อมีปัญหาในการทำงาน หัวหน้ามีความสามารถที่จะให้คำแนะนำได้มากน้อยเพียงใด

8. เพื่อนร่วมงาน (co-worker) เพื่อนร่วมงานก็เป็นองค์ประกอบอีกประการหนึ่งที่จะส่งเสริมหรือหยุดยั้งความพอใจของบุคคลที่มีต่อการทำงาน ถ้าหากบุคคลใดมีเพื่อนร่วมงาน

ที่มีความสามารถสูง พร้อมทั้งจะให้ความช่วยเหลือคนอื่น และมีความเป็นมิตร บุคคลก็อาจมีความพึงพอใจในสภาพการทำงานมากกว่าคนอื่น ในทางตรงกันข้าม หากมีเพื่อนร่วมงานที่ด้อยความสามารถ พึงพาอาศัยอะไรไม่ได้และไม่เป็นมิตร ก็อาจเป็นสาเหตุที่ทำให้บุคคลนั้นไม่มีความสุขในการทำงานไปด้วย

9. องค์กรและการจัดการหรือการบริหาร (organization and management) นโยบายและการจัดการหรือการบริหารภายในองค์กร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่ง การที่องค์กรวางนโยบายที่แน่นอนเกี่ยวกับการจ่ายค่าแรง สวัสดิการลูกจ้าง หรือเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบ ก็เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ลูกจ้างหรือผู้ที่ทำงานนำมาคิดตัดสินใจและทำให้เกิดความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในการทำงานได้

นอกจากองค์ประกอบที่ได้กล่าวมาแล้ว การจูงใจในการทำงานก็เป็นองค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่ง ภิญโญ สาร (2523 : 360 – 361) ได้กล่าวว่า บุคลากรจะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและทำงานให้โรงเรียนได้นานหรือไม่เพียงใด อาศัยสิ่งจูงใจหลายชนิดด้วยกันที่สำคัญมี 5 อย่าง คือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ เช่น เงินและสิ่งของ
2. สิ่งจูงใจเป็นโอกาส เช่น การให้โอกาสที่จะมีชื่อเสียงดีเด่น มีเกียรติยศ และโอกาสได้ตำแหน่งงานสูงขึ้น
3. สิ่งจูงใจที่สภาพภาพของการทำงาน ซึ่งอาศัยวัตถุเป็นหลัก เช่น ให้อำนาจทำงานดี มีห้องทำงานส่วนตัว เครื่องพิมพ์ดีด มีรถประจำตำแหน่ง ฯลฯ
4. สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพการทำงาน ซึ่งไม่เกี่ยวกับวัตถุ เช่น สภาพสังคมของครูในโรงเรียน ช่วยให้โรงเรียนน่าอยู่ ครูรักใคร่ชอบพอกัน ไม่แบ่งกลุ่มแบ่งพวกครูทุกคนอยู่ในฐานะทัดเทียมกันทั้งในด้านทางสังคม เศรษฐกิจ และการศึกษา ครูไม่มีความแตกต่างกันมากนักในด้าน
5. การบำรุงขวัญหรือเร้าใจและสร้างความรู้สึกร่วมกันให้เกิดกับครูทั้งหลายว่าตนมีส่วนร่วมอย่างสำคัญในการสร้างชื่อเสียงให้โรงเรียน หรือมีส่วนในการแก้ไขสถานการณ์สำคัญต่าง ๆ ของโรงเรียน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2541: 136-140) ได้กล่าวถึงเทคนิคการจูงใจไว้ดังนี้

1. การจูงใจด้วยงาน (task motivation) การจูงใจด้วยงานมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่องาน และเกิดความรู้สึกว่า งานนั้นมีคุณค่า ทำให้เกิดความรับผิดชอบและก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งตนเองและสังคม พนักงานมีความภาคภูมิใจ กระตือรือร้น เพียรพยายามทุ่มเท

และอุทิศตนให้กับงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ในขณะที่เดียวกันพนักงานก็รู้สึกเป็นอิสระในการใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ของตนอย่างเต็มที่ จะทำให้พนักงานทำงานอย่างตั้งใจและมีมีความสุข ไม่ได้ทำงานเพราะถูกบีบบังคับ การจูงใจด้วยงาน ประกอบด้วย

1.1 ลักษณะเฉพาะของงาน (job specification) ลักษณะงานที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ ความน่าสนใจของงาน ความแปลกใหม่ ความท้าทาย โอกาสแห่งความสำเร็จของงาน และประโยชน์จากงานนั้นมีผลดีต่อสังคม เช่น งานที่ต้องติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น งานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ ความถนัด ความชำนาญของบุคคล ตลอดจนงานที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ และงานที่มีโอกาสเจริญก้าวหน้า เป็นต้น ลักษณะของงานที่กล่าวมาแล้วสามารถทำได้ด้วยการขยายขอบข่ายของงานให้เพิ่มขึ้น เพื่อให้พนักงานใช้ความสามารถมากขึ้น รับผิดชอบสูงขึ้น และรู้สึกว่า ตนเองมีคุณค่า มีความสำคัญ นอกจากนั้น ควรมีการหมุนเวียนงาน (job rotation) โดยให้พนักงานที่มีคุณสมบัติและความสามารถใกล้เคียงกัน มีโอกาสเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อลดความเบื่อหน่ายและความจำเจ

1.2 การมอบหมายงาน (job delegation) หมายถึง การให้บุคคลรับผิดชอบงานเพื่อจูงใจให้เกิดความสุขและความพอใจกับงานที่ได้รับ ผู้บริหารจึงควรคำนึงถึงความรู้ความชำนาญ ความต้องการและนิสัยของแต่ละบุคคล เช่น หากคนชอบงานที่ต้องติดต่อสัมพันธ์กับคนอื่น ก็ต้องมอบหมายงานที่มีหน้าที่ในการควบคุมการต้อนรับแขก เป็นต้น หากมอบหมายงานได้ถูกต้องสอดคล้องกับลักษณะนิสัย ความต้องการ และความรู้ความชำนาญแล้ว ก็จะจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และมีความสุขในการทำงาน

1.3 รายละเอียดของงาน (job description) ผู้บริหารควรกำหนดขอบข่ายและขอบเขตของงานให้ชัดเจน ตั้งแต่เป้าหมาย รายละเอียดของงาน มาตรฐานของการปฏิบัติงาน ขอบเขตของงานในความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ ซึ่งจะทำให้บุคคลสะดวกในการปฏิบัติงาน ป้องกันการหลีกเลี่ยงการทำงาน ควบคุมการทำงานได้ทั่วถึงและสามารถประเมินผลงานได้ชัดเจน แต่หากขอบข่ายความรับผิดชอบของงานไม่ชัดเจนจะทำให้พนักงานขาดการจูงใจ ไม่มีความแน่ใจ ขาดความรู้สึกเป็นเจ้าของ และทำงานไม่เต็มความสามารถ มีผลให้การทำงานไม่มีประสิทธิภาพ

1.4 เพิ่มพูนความรู้ (knowledge enrichment) ผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานได้มีโอกาสเพิ่มพูนพัฒนาความรู้ ความชำนาญในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเป็นการจูงใจพนักงาน เช่น การสนับสนุนการศึกษาต่อ การจัดโปรแกรมการฝึกอบรม การจัดวิทยากรบรรยาย การให้เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทางหน่วยงานอื่นจัด หรือการจัดประชุมกลุ่มเพื่อป้อนข้อมูลกลับแก่พนักงาน ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานมากขึ้น

1.5 การชี้แจงผลงาน (job supervision) ผู้บริหารที่ดูแล ติดตามการทำงาน ของพนักงานอย่างใกล้ชิดจะทราบถึงผลการปฏิบัติงานของพนักงานและให้ข้อมูลป้อนกลับ เพื่อให้ ทราบว่า ตนปฏิบัติงานได้ดีเพียงใด การให้บุคคลได้ทราบถึงงานของตนจะเป็นสิ่งจูงใจให้พนักงาน เต็มใจปฏิบัติหน้าที่และปรับเปลี่ยนหรือแก้ไขส่วนที่ยังขาด หรือบกพร่องให้ดีขึ้นได้

1.6 ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน (job advancement) ผู้บริหารควรชี้แจง อธิบายถึงความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของพนักงาน เช่น กฎเกณฑ์ ระเบียบ ขององค์การในการ สนับสนุนพนักงานให้ได้เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การมีโอกาสมิมีความก้าวหน้าในเรื่องการศึกษา ต่อ การเดินทางไปศึกษาดูงาน การมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่แทน การบอกถึงโอกาสก้าวหน้าเหล่านี้ จะเป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานอุทิศเวลา ททุ่มเทความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้เกิดผลดีต่อ องค์การ

1.7 การเน้นให้เห็นว่างานมีความสำคัญ (task implement) ผู้บริหารควร อธิบาย ชี้แจงหรือทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกถึงความสำคัญของงานที่พนักงานรับผิดชอบ ไม่ว่าจะ เป็นงานในหน้าที่ใด ตั้งแต่ยามรักษาความปลอดภัย พนักงานทำความสะอาดไปจนถึงระดับผู้บริหาร ทุกหน้าที่ต่างมีความสำคัญต่อภาพพจน์และความสำเร็จขององค์การทั้งสิ้น หากแต่ละหน้าที่ที่บกพร่อง ก็จะทำให้ส่งผลกระทบต่อองค์การ เมื่อพนักงานรู้ถึงความสำคัญของงานของตนก็จะรู้สึกภาคภูมิใจ และรู้สึก เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ เป็นแรงจูงใจให้พนักงานทำงานเต็มความสามารถ

1.8 การแข่งขัน (contest) ผู้บริหารควรใช้กลยุทธ์การแข่งขันเพื่อจูงใจ พนักงานให้ปฏิบัติงานด้วยการแข่งขันกับตนเอง และแข่งขันกันระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม เช่น การ ประกวดการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่าย แต่ละกลุ่มก็จะทำให้พนักงานรวมตัว สามัคคี และระดมกำลัง ทำงาน เพื่อให้ได้การยอมรับ เพื่อความสำเร็จของกลุ่ม

1.9 การมอบอำนาจ (delegation of authority) เมื่อผู้บริหารมอบหมายงาน ความรับผิดชอบแก่พนักงาน ก็ควรมีการมอบอำนาจในการสั่งการ การตัดสินใจในบางระดับแก่ พนักงาน เพราะเป็นการจูงใจ และเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย เพราะสามารถ แก้ปัญหาได้ตรงจุดและทันที่

2. การจูงใจด้วยผลตอบแทนที่เป็นเงิน (money incentives) ผลตอบแทนที่เป็น เงินในรูปแบบต่าง ๆ จะเป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่อย่างกระตือรือร้น ทั้งนี้เพราะ เป็นสิ่ง ตอบสนองความต้องการด้านร่างกายของพนักงาน ความรู้สึกปลอดภัย มั่นคง และอาจเสริมสร้าง ความต้องการทางสังคมได้ด้วย การจ่ายค่าตอบแทนเป็นเงิน จึงเป็นสิ่งจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับ ผลงาน ทำให้พนักงานกระตือรือร้น ตั้งใจ เสียสละ ททุ่มเท ทำงานอย่างเต็มเวลา เต็มความสามารถและ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานให้ดีขึ้นได้ ผลตอบแทนที่เป็นเงินมีหลายประเภทดังนี้

2.1 เงินเดือน (salary) เป็นค่าตอบแทนที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับเป็นประจำแน่นอน อาจจ่ายเป็นรายเดือน รายปี หรือเหมาจ่ายก็ได้

2.2 ค่าจ้าง (wage) เป็นค่าตอบแทนที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับ โดยถือเกณฑ์ชั่วโมงการทำงาน ซึ่งอาจจ่ายเป็นรายวัน รายสัปดาห์ รายปี รายเดือน หรือตามจำนวนชิ้นงานที่ตกลงว่าจ้าง

2.3 โบนัส (bonus) เป็นเงินพิเศษที่องค์กรจ่ายตอบแทนแก่พนักงาน เป็นกรณีพิเศษ อาจเป็นโบนัสประจำปี โบนัสสำหรับพนักงานที่ทำงานมาเป็นเวลา 10 ปี หรือ 15 ปี เป็นต้น

2.4 การแบ่งปันผลกำไร (profit sharing) กำไรที่ธุรกิจได้รับจะนำมาเฉลี่ยแบ่งปันให้กับพนักงานโดยใช้เกณฑ์การทำงานมานาน เพื่อจูงใจให้พนักงานทำงานและสร้างความรู้สึกรับเป็นเจ้าของแก่พนักงาน

2.5 บำเหน็จ (reward) เป็นเงินเดือนที่พนักงานได้รับหลังจากออกจากงานหรือครบเกษียณอายุ ซึ่งจำนวนเงินที่ได้รับจะขึ้นอยู่กับระยะเวลาในการทำงาน และได้ปฏิบัติตามเงื่อนไขการจ่ายบำเหน็จ เมื่อถึงเวลาเกษียณอายุ องค์กรก็จะจ่ายเงินจำนวนหนึ่งให้แก่พนักงาน

2.6 ค่าล่วงเวลา (overtime) เป็นเงินพิเศษที่จ่ายสำหรับการทำงานนอกเหนือเวลาปกติ เมื่อมีงานพิเศษให้ทำ เช่น เวลาหลังเลิกงาน วันหยุด เป็นต้น

2.7 การให้สิทธิซื้อหุ้น (rights) องค์กรหรือบริษัทจะให้สิทธิพิเศษแก่พนักงานซื้อหุ้นของกิจการในราคาที่ต่ำกว่าราคาซื้อขายในท้องตลาด

2.8 ค่านายหน้า (commission) เป็นการจ่ายเงินให้แก่พนักงานเพื่อจูงใจให้พนักงานทำงานเพิ่มขึ้น กล่าวคือ ทำงานมากก็จะได้เงินมาก เช่น พนักงานขายที่สามารถทำยอดขายได้มาก ก็จะได้เงินค่านายหน้ามากขึ้น

3. การจูงใจด้วยผลตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน (non-money incentive motivation) การตอบแทนการทำงานที่ไม่ใช่เงิน ได้แก่ การตอบสนองความต้องการของบุคคลในระดับสูงขึ้น เช่น ความต้องการได้รับการยกย่อง ต้องการความมีชื่อเสียง ต้องการมีเกียรติ ต้องการความผูกพัน ต้องการอำนาจ เป็นต้น เพราะฉะนั้นผู้บริหารจึงควรเลือกตอบสนองความต้องการของบุคคลให้เหมาะสม การตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน มีดังนี้

3.1 การยกย่อง (esteem) เป็นที่ยอมรับว่า บุคคลแต่ละคนชอบการยกย่องมากกว่าการดำเนินคดี โทษ หรือลงโทษ เพราะการยกย่องจะทำให้เกิดกำลังใจ มีความรู้สึกดี และเป็นสิ่งจูงใจบุคคลได้ดี ไม่ว่าเด็กหรือผู้ใหญ่ คนหนุ่มสาวหรือคนมีอายุจะพอใจการยกย่องเท่านั้น การยกย่องผู้บริหารอาจยกย่องพนักงานได้หลายลักษณะ เช่น ให้การชมเชย สรรเสริญต่อหน้าสาธารณชน

การประกาศเป็นพนักงานดีเด่น ดิฉันรูปถ่ายผู้มีผลงานดีเด่น ลงประวัติการทำงานไว้ในที่ที่เห็นได้ชัด มอบรางวัล โล่เกียรติยศ จัดงานเลี้ยงแสดงความยินดีในโอกาสที่ได้รับการยอมรับ ประชาสัมพันธ์ในวารสารหรือสิ่งพิมพ์ของหน่วยงาน เป็นต้น

3.2 การเลื่อนตำแหน่ง (promotion) เช่น พนักงานที่ทำงานดี มีคุณสมบัติเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่ง ก็ควรได้รับการสนับสนุนให้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น เช่น ตำแหน่งผู้จัดการ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าแผนก และได้รับสิทธิพิเศษในการรักษาพยาบาล ตรวจสอบสุขภาพ มีสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น โทรศัพท์มือถือ รถประจำตำแหน่ง สถานที่จอดรถโดยเฉพาะ เป็นต้น

3.3 การให้โอกาสการพัฒนาศักยภาพ (potential opportunity) ผู้บริหารควรสนับสนุนให้พนักงานมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ร่วมทำงานกับผู้เชี่ยวชาญ ให้มีโอกาสร่วมปรึกษาหารือเกี่ยวกับงานขององค์กร ส่งเสริมให้ศึกษาคูณานทั้งในและต่างประเทศ เข้าร่วมฝึกอบรม ศึกษาต่อ เป็นต้น

3.4 การให้ความมั่นคง (safety) ผู้บริหารหรือองค์กรควรทำให้พนักงานรู้สึกถึงความมั่นคงทั้งร่างกายและจิตใจ เช่น มีอิสระในการทำงานตามขอบเขตของงาน มีหลักประกันความมั่นคงว่า จะได้ทำงานตลอดไป มีการให้บำเหน็จ เมื่อออกจากงาน เป็นต้น

3.5 การให้ความเอาใจใส่ (care) ผู้บริหารควรใส่ใจพนักงานทุกคนด้วยการพบปะ ยิ้มแย้มแจ่มใส ทักทาย ชมเชย ปลอดภัย ไว้วางใจ เป็นต้น ทำให้พนักงานรู้สึกถึงคุณค่าความเป็นส่วนหนึ่ง การได้รับการยอมรับก็จะจูงใจให้พนักงานซึ่งใจและอุทิศตนในการทำงาน

4. การจูงใจด้วยสภาพแวดล้อมในการทำงาน (physical environment motives) พนักงานปฏิบัติหน้าที่ในวันหนึ่ง ๆ เป็นเวลาหลายชั่วโมงทีเดียว ฉะนั้น ถ้าหากสถานที่ในการปฏิบัติงานมีสภาพแวดล้อมที่ดี ก็จะทำให้พนักงานกระตือรือร้น รู้สึกสะดวกสบาย รู้สึกอยากทำงาน และขยันทำงาน เพราะฉะนั้น สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน ก็จะมีส่วนในการจูงใจให้พนักงานทำงานเต็มที่ได้เช่นกัน สภาพแวดล้อมในการทำงานควรมีลักษณะดังนี้

4.1 ควรเป็นสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม เอื้ออำนวยต่อการทำงาน (environment facilitation) มีบรรยากาศที่ดี ได้แก่ ความสะดวกสบาย สะอาด ความพร้อม แสงสว่างเพียงพอ อากาศเย็นสบาย มีการตกแต่งพอสมควร มีเนื้อที่กว้างขวางเพียงพอ มีห้องน้ำสะอาด มีห้องพักผ่อน น้ำดื่มกาแฟในช่วงเวลาพัก เป็นต้น

4.2 มีความพร้อมด้านอุปกรณ์ เครื่องใช้ (equipment available) ภายในห้องทำงานควรมีอุปกรณ์เครื่องใช้ สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน เช่น โต๊ะ เก้าอี้ทำงานที่นั่งสบาย โทรศัพท์ และอุปกรณ์อยู่ในสภาพพร้อมที่จะใช้งานได้

4.3 สร้างบรรยากาศที่อบอุ่นเป็นกันเอง (atmosphere) ผู้บริหารควรส่งเสริมให้พนักงานมีความรัก มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน มีการติดต่อช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีความสามัคคี ให้การยกย่องชมเชย และเป็นกำลังใจซึ่งกันและกัน

5. การจูงใจด้วยสวัสดิการต่าง ๆ (fringe benefit) การให้สวัสดิการพนักงานทำให้พนักงานรู้สึกสะดวกสบาย และมีความมั่นคง ปลอดภัย จึงเป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานทำงานด้วยความเต็มใจและเป็นสุขในการทำงาน สวัสดิการมีหลายลักษณะ ดังนี้

5.1 การอำนวยความสะดวกทั่วไป (general facilities) เช่น การบริการด้านร้านอาหาร ร้านค้า การจัดงานสินค้าราคาถูก มีรถรับส่ง มีที่จอดรถ มีห้องพักขณะอยู่ในเวลาพัก

5.2 การบริการด้านสุขภาพ (health care services) เช่น การจัดให้มีห้องพยาบาล การรักษาพยาบาล การตรวจสุขภาพประจำปี การจัดบริการเกี่ยวกับสุขภาพ มีบริการด้านการออกกำลังกาย

5.3 การบริการด้านนันทนาการ (recreation services) เช่น มีสโมสร มีที่เล่นกีฬา ดนตรี จัดกิจกรรมรื่นเริงตามเทศกาล จัดทัศนศึกษา เพื่อช่วยพนักงานให้มีโอกาสพักผ่อนหย่อนใจ และคลายเครียดจากการปฏิบัติงานเป็นเวลานาน

5.4 การบริการด้านการศึกษา (educational services) เช่น จัดให้มีการฝึกอบรม จัดให้เรียนภาษาอังกฤษ คอมพิวเตอร์ จัดทัศนศึกษา คูงาน จัดทำวารสารเพื่อเผยแพร่และสื่อสาร รวมทั้งให้ความรู้แก่พนักงาน

5.5 การจัดสวัสดิการด้านเศรษฐกิจ (socio-economical services) เช่น การทำประกันสังคม การประกันชีวิต การให้กู้ยืมเงินซื้อบ้าน ซื้อรถยนต์ หรือเพื่อการศึกษาต่อ ตลอดจนจัดให้มีสหกรณ์ออมทรัพย์ เป็นต้น

สรุปได้ว่า องค์ประกอบที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยลักษณะของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ สภาพแวดล้อมในการทำงาน นโยบายและการบริหารงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา การนิเทศงาน โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความมั่นคงปลอดภัยในงาน การติดต่อสื่อสาร ปริมาณงาน และชั่วโมงการทำงาน นอกจากนั้นแล้ว แรงจูงใจหรือการจูงใจ เช่น การจูงใจด้วยงาน ผลตอบแทนทั้งที่เป็นเงินและไม่ใช่งาน รวมถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานและสวัสดิการต่าง ๆ ก็เป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้วยเช่นกัน

2. ทฤษฎีเกี่ยวกับการเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

นักวิชาการได้พยายามที่จะประเมินความรู้สึกรักของคนที่มีต่องานของเขา แต่การประเมินยังไม่เป็นระบบจนกระทั่งทศวรรษ 1930 การศึกษาความพึงพอใจในงานที่เป็นระบบและการศึกษากันอย่างกว้างขวาง ก่อนทศวรรษ 1930 เทย์เลอร์ (Taylor) ผู้ซึ่งได้รับการยกย่องว่าเป็นบิดาของการจัดการทางวิทยาศาสตร์ พบว่า การจัดการทางกายภาพ เช่น สภาพการทำงาน และรายได้เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อทัศนคติ และผลผลิตของคณงาน คณงานที่ยอมรับปรัชญาการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ จะเป็นผู้ที่มีรายได้สูง เนื่องจากความพยายามของเขาจะได้รับความพึงพอใจและจะมีผลผลิตที่เพิ่มขึ้น (Wangphanich, 1984: 14) การศึกษาความพึงพอใจในงานอย่างเป็นทางการเริ่มขึ้นในทศวรรษ 1930 โดยการศึกษาที่เรียกว่า Hawthorne Studies ที่ยอมรับในทฤษฎีมนุษยนิยม มองเห็นมนุษย์เป็นมนุษย์ ไม่ใช่เครื่องจักรอย่างทฤษฎีการจัดการทางวิทยาศาสตร์ ตั้งแต่นั้นมาการศึกษาความพึงพอใจในงานก็เป็นที่ไปอย่างกว้างขวาง ปัจจุบันมีหนังสือและบทความที่ตีพิมพ์ไปแล้วมากกว่า 5,000 เรื่อง สาเหตุที่ความพึงพอใจในงานได้รับความสนใจมากเพราะนักทฤษฎีและนักบริหารเชื่อว่า คณงานที่มีความสุขจะสามารถให้ผลผลิตที่มากกว่า ยิ่งกว่านั้นการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงานยังเกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตในการทำงานอีกด้วย (Cranny, Smith and Stone, 1992: 1 ; Hoy and Miskel, 1991: 392 อ้างถึงใน บัณฑิต แทนพิทักษ์ 2540: 34)

การศึกษาคความพึงพอใจในงานที่เป็นระบบมากที่สุดเรื่องแรกคือ การศึกษาของ ฮ็อพพ็อค (Hoppock) ในปี ค.ศ. 1933 ที่นิยามความพึงพอใจในงานว่า เป็นการเชื่อมโยงกันของร่างกาย จิตใจ และสถานการณ์แวดล้อมที่เป็นสาเหตุให้คนพูดว่า “ฉันพึงพอใจกับงานของฉัน” (Hoy and Miskel, 1991: 392 ; citing Hoppock, 1935: 47) โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง 500 คน พบว่า มีครุประมาณร้อยละ 10 ที่ไม่พึงพอใจในงาน และพบว่า มีปัจจัยหลายตัวที่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจในงาน คือ ความพยายาม ความเบื่อหน่าย สภาพของงาน และการนิเทศ (Wangphanich, 1984: 15) ที่จริงแล้วก่อนปี ค.ศ. 1950 จะมีคำว่า “ขวัญ” (morale) ส่วน “ความพึงพอใจในงาน” (job satisfaction) ยังไม่เป็นที่รู้จักกัน และระหว่างทศวรรษ 1950 มีคำว่า “ทัศนคติต่องาน” (job attitude) เข้ามาแทนที่ “ขวัญ” อาจเป็นเพราะว่า เครื่องมือที่ใช้วัดขวัญมาจากแบบวัดทัศนคติและด้วยความเชื่อที่แพร่หลายว่า ทัศนคติต่องานเป็นส่วนหนึ่งของเนื้อหาที่เป็นความต้องการของคนว่าเป็นที่พึงพอใจโดยประสบการณ์ในการทำงาน ดังนั้น ความพึงพอใจในงานกับทัศนคติต่องานจึงมีความหมายคล้ายกัน โดยทั่วไปแล้วความพึงพอใจในงานเป็นทัศนคติที่ตรงไปทำงานโดยรวม (Organ and Bateman, 1991: 340) ดังที่วรูม (Chewapun, 1989: 10 ; citing Vroom, 1964) สรุปทัศนคติ และความพึงพอใจในงาน สามารถใช้

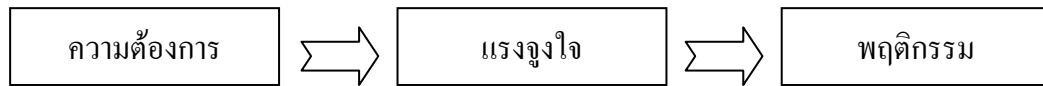
แทนกันได้เพื่ออธิบายว่า ปัจเจกบุคคลมีความรู้สึกอย่างไรกับงานของเขา (บัณฑิต แทนพิทักษ์ 2540: 34-35)

การศึกษาของสมิธ (Smith, 1992: 7-14 อ้างถึงใน บัณฑิต แทนพิทักษ์ 2540: 35-36) ได้แสดงให้เห็นถึงแนวคิด ทฤษฎีของความพึงพอใจในงานที่ชัดเจน โดยอาศัยการเปรียบเทียบจากทางเดินของระบบแม่น้ำมาอธิบายความพึงพอใจในงาน ที่เขาเรียกว่า “แม่น้ำของความพึงพอใจ” (The River of Satisfaction) ที่เริ่มตั้งแต่ฝนครกที่เป็นเหมือนเหตุการณ์จริงที่เป็นประสบการณ์ในการทำงานของบุคคลกลายเป็นลำธาร เพราะบุคคลมีความพึงพอใจกับการให้ข้อมูลย้อนกลับ จากลำธารก็จะไหลลงสู่แม่น้ำสาขา ซึ่งเป็นความพอใจเฉพาะด้าน (The Facets of Job Satisfaction) จากแม่น้ำสาขาจะไหลลงสู่แม่น้ำสายหลัก ซึ่งเป็นความพึงพอใจในงานโดยทั่วไป (General Job Satisfaction) เมื่อความพึงพอใจทุกด้านได้รับการตอบสนองแล้ว แม่น้ำสายหลักจะรวมกับแม่น้ำสาขาอื่น ๆ เช่น ความพึงพอใจในการแต่งงาน ความพึงพอใจในชีวิตครอบครัว ความพึงพอใจในการใช้เวลาว่าง แล้วจะไหลลงสู่ทะเล ซึ่งเป็นความพึงพอใจในชีวิต (Life Satisfaction) จากแนวคิดนี้จะเห็นได้ว่า ความพึงพอใจในงานเฉพาะด้านเป็นเหตุให้เกิดความพึงพอใจในงานโดยทั่วไป ซึ่งความพึงพอใจในงานโดยทั่วไปนั้นเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญของความพึงพอใจในชีวิต จากงานวิจัยของสมิธ (Smith, 1992: 13-14) แสดงให้เห็นว่า ความพึงพอใจในงานโดยทั่วไปเป็นเหตุของความพึงพอใจอื่น ๆ และพฤติกรรมต่าง ๆ ดังข้อสรุปที่ว่า “คนที่มีความสุขไม่เพียงมีแนวโน้มที่จะพึงพอใจมากกับทุกสิ่งทุกอย่าง แต่เขายังพึงพอใจกับประสบการณ์และพฤติกรรมของเขาก็คด้วย...”

นอกจากนั้นยังมีการใช้ทฤษฎีความต้องการ และทฤษฎีแรงจูงใจ ศึกษาความพึงพอใจในงานอย่างกว้างขวาง ซึ่งทฤษฎีความต้องการและทฤษฎีแรงจูงใจที่สำคัญที่นักวิจัยนำมาใช้ศึกษาความพึงพอใจในงาน ได้แก่

1. ทฤษฎีความต้องการของเมอร์เรย์ (Henry A. Murray)

เมอร์เรย์ ได้เสนอแนวคิดทฤษฎีความต้องการว่า ความต้องการเป็นการเรียนรู้มากกว่าเป็นไปโดยธรรมชาติและจะถูกกระตุ้นจากสภาวะแวดล้อมภายนอก เช่น คนที่มีความต้องการสัมพันธภาพ (Need for affiliation) สูง ก็จะดำเนินตามความต้องการด้วยการสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ เมื่อมีสภาวะแวดล้อมเหมาะสม ลักษณะนี้เป็นความต้องการที่ปรากฏอย่างชัดเจน ถ้าความต้องการไม่มีสัญญาณกระตุ้น ก็จะเป็นความต้องการแฝงอยู่ภายใน หรือไม่มีการกระทำ เมอร์เรย์เชื่อว่า ความต้องการเป็นพื้นฐานที่จะทำให้เกิดแรงขับหรือแรงจูงใจที่ส่งผลให้มีพฤติกรรมไปในทิศทางที่จะนำไปสู่เป้าหมาย (Mitchell and Larson, 1987)



ภาพที่ 2.1 แสดงความเกี่ยวข้องระหว่างความต้องการ แรงจูงใจ และพฤติกรรม

ที่มา : ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา อ้างจาก Robert G. Owens, *Organizational Behavior in Education*. New ersey, Prentice-Hall, Inc Englewood Cliffs, 1981)

เมอร์เรย์ได้ระบุความต้องการของมนุษย์ไว้อย่างกว้างขวางทั้งในส่วนที่เกี่ยวกับตัวมนุษย์เองและส่วนที่เกี่ยวกับการปฏิสัมพันธ์กับสภาวะแวดล้อมของมนุษย์ โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มคือ

- 1) กลุ่มความต้องการขั้นต้น หรือความต้องการทางกาย เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ เพศ ขับถ่าย เป็นต้น
- 2) กลุ่มความต้องการขั้นที่สอง หรือความต้องการทางจิต เช่น ความต้องการสัมฤทธิ์ผล ก้าวร้าว สัมพันธภาพ อำนาจ อิทธิพล คล้อยตาม เป็นตัวเอง เป็นต้น

2. ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierachy Theory)

มาสโลว์เชื่อว่า บุคคลมีความสามารถในทางบวกที่จะปรับปรุงคุณภาพชีวิตของตน และมีความแตกต่างระหว่างบุคคลที่สมบูรณ์ (healthy) กับบุคคลที่ไม่สมบูรณ์ (unhealthy) ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ของมาสโลว์ได้มาจากการนำประสบการณ์การเป็นนักจิตวิทยาและผู้ให้คำปรึกษามาเป็นพื้นฐานในการเสนอทฤษฎีที่อธิบายถึงพฤติกรรมของมนุษย์ว่า จะมีความต้องการเป็นลำดับขั้น 5 ขั้น จากขั้นต่ำสุดไปสู่ขั้นสูงสุด คือ

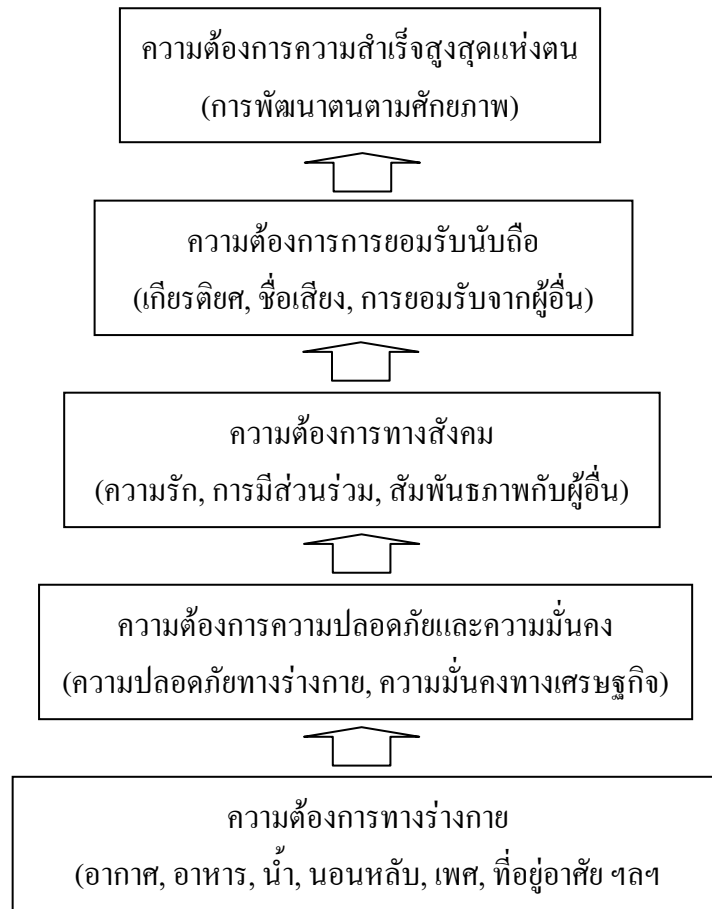
1. ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological Needs) ความต้องการขั้นนี้เป็นการต้องการพื้นฐานที่สำคัญที่สุดเพื่อให้ดำรงชีวิตอยู่ได้ เช่น ความต้องการปัจจัยสี่ ความต้องการทางเพศ
2. ความต้องการความปลอดภัย (Safety and Security Needs) เมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการทางร่างกายจนเป็นที่พอใจแล้วก็จะเกิดความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคงตามมา ซึ่งจะต้องความปลอดภัยและความมั่นคงทั้งทางร่างกาย เช่น ต้องการได้รับความคุ้มครองปกป้อง ต้องการกฎระเบียบและกฎหมาย ต้องการเป็นอิสระส่วนตน ต้องการการดูแล

รักษาเมื่อเจ็บไข้ได้ป่วย เป็นต้น และความปลอดภัยและมั่นคงทางเศรษฐกิจ เช่น ต้องการซื้อขายแลกเปลี่ยน ต้องการงานที่มีความมั่นคงและปลอดภัย ต้องการมีเสถียรภาพ เป็นต้น

3. ความต้องการทางสังคม (Social Needs) เริ่มแรกมาสโลว์เสนอว่าเป็นความต้องการความรักและการมีส่วนร่วมในสังคม (love and belonging needs) ต่อมาได้รวมเอาความรู้สึกต้องการมิตรภาพ ต้องการมีสัมพันธภาพกับเพื่อน กับสามีภรรยาและกับบุตรหลานเข้ามาด้วย ความต้องการขั้นนี้เป็นความต้องการที่จะเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับจากสังคม ถ้าไม่ได้รับความพึงพอใจจากความต้องการขั้นนี้จะเกิดความรู้สึกโดดเดี่ยว อ้างว้าง ว่าเหว่ ถูกตัดออกหรือถูกปฏิเสธจากสังคม ซึ่งมาสโลว์เห็นว่า สามารถทำให้เกิดผลต่อเนื่องไปถึงการปรับตัวที่ไม่ดีในสังคมได้

4. ความต้องการยอมรับนับถือ (Esteem Needs) เป็นความต้องการเกียรติยศ ชื่อเสียง การยอมรับนับถือจากคนอื่น และความต้องการการยอมรับนับถือตนเอง เคารพตนเอง เคารพซีและ มัวร์ (Cressey and Moore, 1983) อธิบายว่า ความต้องการยอมรับนับถืออาจแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ ความต้องการยอมรับนับถือภายในตน เช่น ความต้องการสัมฤทธิ์ผล ความต้องการมีความสามารถ (competence) ความภาคภูมิใจในคุณภาพของงานที่ทำจะช่วยให้เกิดการยอมรับนับถือในตนเองมากขึ้น อีกประเภทหนึ่งเป็นการยอมรับนับถือตนเองภายนอก เช่น ความมีชื่อเสียง ความมีสถานภาพ ความมีเกียรติยศ การได้รับความสนใจ การมีผู้อื่นยอมรับ การได้รับการยอมรับจากผู้อื่น ในประเภทนี้ อาจทำให้ผู้ที่มีความต้องการการยอมรับนับถือสูงมีลักษณะต้องขึ้นหรือพึ่งพา (dependent) ผู้อื่นทำให้ไม่เป็นตัวของตัวเอง ในบางสถานการณ์อาจนำไปสู่ความขัดแย้งระหว่างการกระทำตามความคิดของตนกับการที่จะได้รับการยอมรับจากผู้อื่น

5. ความต้องการความสำเร็จสูงสุดแห่งตน (Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการพัฒนาตนเองตามศักยภาพสูงสุด ได้แสดงออกซึ่งทักษะ และความเป็นเลิศในบางสิ่งบางอย่างที่ตนมี และมีอารมณ์ซึ่งแสดงออกถึงบุคลิกภาพที่สมบูรณ์ ความต้องการความสำเร็จสูงสุดแห่งตนเป็นกระบวนการที่ไม่มีการสิ้นสุด นั่นคือ เมื่อมีความรู้สึก (sense) ว่าตนถึงจุดหมายปลายทางสุดท้าย (ultimate goal) แล้วก็จะมิเป้าหมายต่อไปเรื่อย ๆ ตามศักยภาพของตน งานของมาสโลว์ในระยะต่อมาได้อธิบายว่า ความต้องการความสำเร็จสูงสุดแห่งตนไม่อาจอธิบายได้อย่างสมบูรณ์เพียงพอ เหมือนกับความต้องการขั้นอื่น ๆ เพราะความต้องการความสำเร็จสูงสุดแห่งตนมีแนวโน้มว่าบุคคลจะมีศักยภาพที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมความสำเร็จแห่งตนเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ



ภาพที่ 2.2 แสดงลำดับชั้นความต้องการตามทฤษฎีของมาสโลว์

ทฤษฎีของมาสโลว์ได้ถูกนำมาปรับใช้ในองค์กรต่าง ๆ อย่างกว้างขวางและแตกต่างกันไปตามลักษณะหรือองค์ประกอบขององค์กร ทั้งนี้เพื่อสร้างความพึงพอใจหรือตอบสนองความต้องการของคนในองค์กรอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน ดังตัวอย่างตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2.1 ตารางแสดงระดับความต้องการและการตอบสนอง

ระดับความต้องการ	รางวัลทั่วไป	ปัจจัยตอบสนองในองค์การ
1. ความต้องการทางร่างกาย	อาหาร, น้ำ, อากาศ, เพศ, การพักผ่อนนอนหลับ	- การจ่ายเงิน - เงื่อนไขการทำงานที่พึงพอใจ - ที่รับประทานอาหาร
2. ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง	ความคุ้มครองป้องกัน, การดูแลรักษา	- สภาพงานที่ปลอดภัย - ผลประโยชน์จากบริษัท - งานที่มั่นคง
3. ความต้องการทางสังคม	ความรัก, การมีส่วนร่วม	- การรวมกลุ่มทำงาน - การนิเทศอย่างเป็นทางการ - สมาคมอาชีพ
4. ความต้องการการยอมรับนับถือ	เกียรติยศ, ชื่อเสียง, สถานภาพ	- การยอมรับจากสังคม - ชนิตของงาน - สถานภาพในงาน
5. ความต้องการความสำเร็จสูงสุดแห่งตน	ความก้าวหน้า, การสร้างสรรค์, การพัฒนา	- งานที่ท้าทาย - โอกาสในการสร้างสรรค์ - สัมฤทธิ์ผลในงาน - ความก้าวหน้าในองค์การ

ที่มา : Steers and Porter, Motivation and Work Behavior. Singapore, Mcgraw-Hill, 1991. อ้างถึงใน
ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา 2533

3. ทฤษฎีการจูงใจของแอลเดอร์เฟอร์ (Clayton P. Alderfer)

แอลเดอร์เฟอร์ (Clayton P. Alderfer, 1969) ได้เสนอทฤษฎี ERG โดยอาศัยพื้นฐานมาจากทฤษฎีของมาสโลว์และจากการศึกษาวิจัยเชิงประจักษ์ แอลเดอร์เฟอร์ ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

1) ความต้องการดำรงชีวิต (Existence Needs) หรือ E ความต้องการในกลุ่มนี้จะเกี่ยวข้องกับความต้องการทางร่างกายและปัจจัยที่จำเป็นสำหรับการดำรงชีวิต ซึ่งเทียบได้กับความต้องการทางร่างกายและความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคงตามทฤษฎีของมาสโลว์

2) ความต้องการสัมพันธ์ (Relatedness Needs) หรือ R เป็นความต้องการทางสังคมที่จะมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ เช่น สมาชิกในครอบครัว เพื่อนฝูง เพื่อนร่วมงาน และคนที่ต้องการจะมีความสัมพันธ์ด้วย ความต้องการกลุ่มนี้เทียบได้กับความต้องการสังคมและความต้องการยอมรับนับถือตามทฤษฎีของมาสโลว์

3) ความต้องการเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) หรือ G เป็นความต้องการที่จะพัฒนาตนตามศักยภาพสูงสุด เทียบได้กับความต้องการความสำเร็จสูงสุดแห่งตนและความต้องการยอมรับนับถือในตนเองตามทฤษฎีของมาสโลว์

แต่ทฤษฎี ERG ของแอลเดอร์เฟอร์ มีความเห็นไม่สอดคล้องกับทฤษฎีของมาสโลว์อย่างเด่นชัด 2 ประการ คือ (Roobins, 1989: 155)

- 1) ทฤษฎี ERG เชื่อว่าในขณะที่เดียวกันมีความต้องการมากกว่า 1 อย่างได้
- 2) ทฤษฎี ERG เชื่อว่า ถ้าความพึงพอใจในความต้องการระดับสูงสุดถูกอดกลั้นยังไม่ได้รับการตอบสนอง ความปรารถนาที่จะมีความพึงพอใจในความต้องการระดับล่างจะเพิ่มขึ้น

นอกจากนี้ ทฤษฎี ERG ยังไม่เคร่งครัดกับลำดับขั้นของความต้องการมากนักในข้อที่ว่า ต้องได้รับความพึงพอใจในความต้องการขั้นต้นก่อนจึงจะมีความต้องการขั้นต่อ ๆ ไป แต่ทฤษฎี ERG เห็นว่า คนอาจทำงานเพื่อความต้องการเจริญก้าวหน้า (Growth needs) ก็ได้ ถึงแม้จะยังไม่ได้รับความพึงพอใจในความต้องการดำรงชีวิตและความต้องการสัมพันธ์ก็ตาม หรือความต้องการทั้ง 3 นี้ อาจดำเนินไปในขณะเดียวกันก็ได้

ทฤษฎี ERG เห็นด้วยกับเรื่องความแตกต่างระหว่างบุคคล และเห็นว่าการศึกษานูมิหลังของครอบครัว และสภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรมเป็นปัจจัยสำคัญหรือเป็นพลังผลักดันให้บุคคลมีความต้องการต่างกัน แฮร์และคณะ (Hair and others, 1963) รายงานว่า คนต่างวัฒนธรรมจัดลำดับความต้องการแตกต่างกัน เช่น คนพื้นเมืองในประเทศสเปนและประเทศญี่ปุ่น จัดลำดับความต้องการสังคมก่อนความต้องการทางร่างกาย

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel, 1982) ให้ข้อสรุปเกี่ยวกับทฤษฎี ERG ว่า มีข้อได้เปรียบกว่าทฤษฎีของมาสโลว์อย่างน้อย 3 ประการ คือ

- 1) จากการลดการจำแนกลำดับขั้นความต้องการจาก 5 ขั้น มาเป็น 3 ขั้น ทำให้มีความละเอียดถี่ถ้วนในการอธิบายมากกว่าทฤษฎีของมาสโลว์
- 2) ในการจำแนกมีการอธิบายชัดเจนกว่า โดยเฉพาะการจำแนกความต้องการความเจริญก้าวหน้า
- 3) มีการวัดหรือการประเมินที่แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรงของทฤษฎี

ตารางที่ 2.2 เปรียบเทียบทฤษฎีความต้องการของเมอร์เรย์ มาสโลว์และแอลเคอร์เฟอร์

ทฤษฎีของเมอร์เรย์	ทฤษฎีของมาสโลว์	ทฤษฎีของแอลเคอร์เฟอร์
ความต้องการทางจิต - ความเคารพนับถือ - ความสัมฤทธิ์ผล - ความสัมพันธ์ - ความก้าวร้าว - ความเป็นตัวของตัวเอง - ความมีอิทธิพลเหนือ ฯลฯ	ความต้องการความสำเร็จสูงสุด แห่งตน	ความต้องการเจริญก้าวหน้า
	ความต้องการการยอมรับนับถือ	
	ความต้องการทางสังคม	ความต้องการสัมพันธ์
ความต้องการทางกาย - อาหาร - น้ำ - เพศ - การจับถ้าย ฯลฯ	ความต้องการความปลอดภัย และความต้องการความมั่นคง	ความต้องการดำรงชีวิต
	ความต้องการทางร่างกาย	

ที่มา : David J. Cherington, Personal Management. Dubuque, Iowa : Wm.C. Brown Company Publishers, 1983. P 255 อ้างถึงใน ประมวลสาระชุดวิชา ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหาร การศึกษา 2533 : 140

4. ทฤษฎีการจูงใจของแมคคลีลแลนด์ (Achievement Motivation)

แมคคลีลแลนด์ (David McClelland) และคณะได้เสนอทฤษฎีความต้องการที่มีความสัมพันธ์กับทฤษฎีการเรียนรู้ โดยมีพื้นฐานความเชื่อว่า ความต้องการเป็นการเรียนรู้หรือได้รับมาจากการมีประสบการณ์ในวัฒนธรรมนั้น ๆ ความต้องการที่เกิดจากการเรียนรู้เหล่านี้จะเป็นพฤติกรรมที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้สถานการณ์และจูงใจให้ไปสู่เป้าหมาย คนที่มีความต้องการจะมีพฤติกรรมแตกต่างไปจากคนที่ไม่มีความต้องการ

แมคคลีลแลนด์ และแอ็ทกินสัน (Atkinson) ได้ศึกษาค้นคว้างานของเมอร์เรย์ที่กล่าวถึงความต้องการไว้หลากหลายลักษณะและนำมาจัดใหม่โดยแบ่งความต้องการออกเป็น 5 ประเภทดังนี้

1. ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (Need for Achievement) หรือ nAch ความต้องการประเภทนี้เป็นพฤติกรรมที่จะกระทำการใด ๆ ให้เป็นผลสำเร็จดีเลิศตามมาตรฐาน เป็นแรงขับที่นำไปสู่การแข่งขันสู่ความเป็นเลิศ แมคคลีลแลนด์ให้ความสนใจกับความต้องการประเภทนี้มากที่สุด มีการพัฒนาเครื่องมือเพื่อศึกษาความต้องการสัมฤทธิ์ผลของคนในสังคมวัฒนธรรมต่าง ๆ พบว่า ในประเทศที่มีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วทางเศรษฐกิจนั้น ประชาชนมีความต้องการสัมฤทธิ์ผลสูงกว่า (ทั้งในปริมาณและคุณภาพ) ในประเทศที่มีความก้าวหน้าช้าทางเศรษฐกิจ ในประเทศที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็วทางเศรษฐกิจ ความต้องการสัมฤทธิ์ผลส่วนใหญ่มีลักษณะแสดงความขวนขวายหาทางฝ่าฟันอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมาย ส่วนในประเทศที่ก้าวหน้าช้าทางเศรษฐกิจ ส่วนใหญ่มีลักษณะแสดงแต่เพียงความปรารถนาที่จะบรรลุถึงเป้าหมายเท่านั้น และไม่ค่อยรู้สึกยินดียินดีในความสำเร็จ ไม่ได้แสดงถึงความบากบั่นหาวิธีที่จะไปสู่เป้าหมาย (อัมพิกา ไกรฤทธิ, 2524)

จากการศึกษาวิจัยความต้องการสัมฤทธิ์ผล แมคคลีลแลนด์ได้ระบุถึงลักษณะเด่น 3 ประการของผู้ที่มีความต้องการสูงด้านสัมฤทธิ์ผลว่า

- 1) เป็นผู้มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรับผิดชอบต่อการทำงานหรือการหาทางแก้ปัญหา และมีแนวโน้มที่จะทำงานคนเดียวมากกว่าทำงานกับคนอื่น ๆ แต่ถ้านั้นต้องการคนช่วยก็มีแนวโน้มที่จะเลือกคนมาช่วยโดยพิจารณาจากความสามารถมากกว่าการมีความสัมพันธ์ส่วนตัว
- 2) เป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นที่จะตั้งเป้าหมายในระดับค่อนข้างยากและกล้าเสี่ยงพอสมควรในกรณีที่ต้องใช้ความสามารถแต่ไม่อาศัยโชค
- 3) เป็นผู้ที่มีความปรารถนาแรงกล้าในการย้อนกลับมาดูการกระทำของตนเองว่า การกระทำนั้นดีหรือไม่อย่างไร และมีความกังวลกับการรับรู้ในผลการกระทำของตนว่า ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว
- 4) เป็นผู้มีความสันทัดในการจัดระบบงาน มีการคาดการณ์ล่วงหน้า
- 5) เป็นผู้ที่แข่งขันหรือกระทำการแปลก ๆ ใหม่ ๆ อันจะทำให้ตนรู้สึกว่าได้ประสบผลสำเร็จ ชอบงานที่ท้าทายความสามารถ

ในการวิจัยเกี่ยวกับความต้องการสัมฤทธิ์ผล แมคคลีลแลนด์พบว่า เงินไม่เป็นสิ่งจูงใจที่มีผลต่อคนที่มีความต้องการสูงด้านสัมฤทธิ์ผล เพราะคนเหล่านี้จะมีแรงจูงใจสูงอยู่แล้ว จากการศึกษาทดลองพบว่า ผู้ที่มีความต้องการสูงด้านสัมฤทธิ์ผลจะปฏิบัติงานดีถึงแม้จะมีหรือไม่มี

สิ่งจูงใจที่เป็นเงินก็ตาม ส่วนผู้ที่มีความต้องการต่ำด้านสัมฤทธิ์ผล จะปฏิบัติงานไม่ดีถ้าปราศจากสิ่งจูงใจที่เป็นเงิน และจะทำงานดีขึ้นเมื่อเสนอเงินให้ในการทำงาน ทั้งนี้มิได้หมายความว่า เงินไม่ใช่สิ่งสำคัญสำหรับคนที่มีความต้องการสูงด้านสัมฤทธิ์ผล แต่คนพวกนี้เห็นว่า เงินเป็นผลตอบแทนและเป็นการยอมรับตนในการทำงาน เมื่อคนพวกนี้ประสบความสำเร็จเขาจะมองรางวัลที่เป็นเงินเสมือนเป็นสิ่งแสดงถึงความสำเร็จของตนเท่านั้น

แมคคิลแลนด์เชื่อว่า ความต้องการสูงด้านสัมฤทธิ์ผลเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จของผู้บริหาร จากการศึกษาความต้องการสัมฤทธิ์ผลของผู้บริหารทั่ว ๆ ไปในสังคมปัจจุบัน แสดงให้เห็นว่า ความต้องการสูงด้านสัมฤทธิ์ผลมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารและกิจกรรมทางเศรษฐกิจ และจากการศึกษากิจกรรมทางเศรษฐกิจจากบันทึกทางประวัติศาสตร์เกี่ยวกับปริมาณส่งออกถ่านหินจากประเทศอังกฤษแสดงให้เห็นว่า กิจกรรมทางเศรษฐกิจจะขึ้นหรือลงตามการขึ้นหรือลงของความต้องการสัมฤทธิ์ผล โดยประมาณ 50 ปี (McClelland, 1961)

จากการศึกษาวิจัย แมคคิลแลนด์สรุปว่า ความต้องการสัมฤทธิ์ผลก็เหมือนกับลักษณะทางบุคลิกภาพด้านอื่น ๆ ที่เกิดจากการเรียนรู้ในวัยต้นของชีวิต และส่วนใหญ่ได้รับอิทธิพลมาจากการอบรมเลี้ยงดูในวัยเด็กและจากอิทธิพลของพ่อแม่ เด็กมีแนวโน้มที่จะมีความต้องการสูงด้านสัมฤทธิ์ผล ถ้าพ่อแม่แสดงพฤติกรรมต่อเขาดังนี้

- 1) มีความสอดคล้องและเข้มงวดพอสมควรกับพฤติกรรมถูกหรือผิดของลูก
- 2) ให้การตอบสนองที่เหมาะสมเมื่อลูกมีความประพฤติปฏิบัติดี
- 3) ช่วยเหลือลูกมีความรับผิดชอบต่อการกระทำของตน

แมคคิลแลนด์ยังได้ให้ข้อคิดว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ผลสามารถสอนและฝึกรอบรมได้ เทคนิคหลัก ๆ 4 ประการที่จะช่วยให้เกิดความต้องการสัมฤทธิ์ผล คือ

- 1) สนับสนุนให้มีการตั้งเป้าหมายส่วนบุคคล (Goal setting) และบันทึกการกระทำของตนไว้
- 2) ทำให้เกิดการเรียนรู้ในการคิด พุด กระทำ การรับรู้เกี่ยวกับความสัมฤทธิ์ผล โดยใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การสอน การเล่นเกมการเสี่ยง การใช้ภาษา ฯลฯ
- 3) ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ว่า มีความสำคัญต่อการประสบความสำเร็จอย่างไร
- 4) ให้มีการสนับสนุนจากกลุ่ม เช่น ให้กลุ่มได้เล่าเรื่องที่ประสบความสำเร็จแลกเปลี่ยนกัน

กล่าวโดยสรุป สอนวิธีการคิดและทำพฤติกรรมเหมือนกับผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง พฤติกรรมที่แสดงถึงความสำเร็จจะเป็นสิ่งเสริมแรงและมีอิทธิพลต่อกลุ่มด้วย

2. ความต้องการสัมพันธ์ (Need for Affiliation) หรือ nAff ความต้องการสัมพันธ์เป็นความปรารถนาที่จะสร้างมิตรภาพและมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น ซึ่งคล้ายกับความ ต้องการสังคมในทฤษฎีของมาสโลว์ บุคคลที่มีความต้องการสูงด้านความสัมพันธ์จะมีลักษณะดังนี้

- 1) มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะได้รับความอบอุ่นใจและการรับรองจากผู้อื่น
- 2) มีแนวโน้มที่จะคล้อยตามความประสงค์หรือปทัสถานของผู้อื่นเมื่อได้รับความกดดัน
- 3) มีความสนใจเอาใจใส่กับความรู้สึกของคนอื่นอย่างจริงจัง

จุง (Kae H. Chung, 1977) เสนอว่า คนที่มีความต้องการสูงด้านความสัมพันธ์จะชอบทำงานกับผู้อื่นมากกว่าการทำงานคนเดียว และมีแนวโน้มที่จะเอาใจใส่ในงานดีและพยายามทำงานให้ดียิ่งขึ้นเมื่อได้รับการรับรองและการสนับสนุนจากผู้อื่น

ในองค์การถ้าผู้บริหารสร้างบรรยากาศของความร่วมมือ จัดสภาพแวดล้อมสนับสนุนในการทำงานให้ดีแล้ว ผู้ที่มีความต้องการสูงด้านความสัมพันธ์จะทำงานได้ผลงานดียิ่งขึ้น ทำงานเข้มแข็งขึ้น และมีความพึงพอใจกับความต้องการด้านความสัมพันธ์ของตน

3. ความต้องการอำนาจ (Need for Power) หรือ nPow เป็นความต้องการในการควบคุมผู้อื่น มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นและมีความรับผิดชอบผู้อื่น มีนักจิตวิทยาบางคนให้เหตุผลว่า ความต้องการอำนาจเป็นเป้าหมายหลักของกิจกรรมของมนุษย์ ดังนั้น ความพึงพอใจของมนุษย์จึงมาจากการได้ควบคุมผู้อื่น รวมถึงสถานะแวดล้อมด้วย

ผู้ที่มีความต้องการสูงด้านอำนาจ จะมีลักษณะดังนี้

- 1) อยากรมีอิทธิพลและนำผู้อื่น
- 2) อยากทำการควบคุมผู้อื่น
- 3) ผูกติดอยู่กับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม
- 4) ชอบแนะนำ ให้ความคิดเห็น ประเมินและพยายามที่จะให้ผู้อื่นเป็นไปตามที่ตนคิด

5) ชอบแสวงหาตำแหน่งผู้นำเมื่อมีกิจกรรมกลุ่ม ไม่ว่าจะอยู่ในฐานะหัวหน้าหรือสมาชิกในกลุ่มก็มักจะมีพฤติกรรมพูดมาก ชอบโต้เถียงอ้างเหตุอ้างผลนานา

แมคคิลแลนด์ อธิบายว่า ความต้องการอำนาจสามารถมองได้ 2 แบบ คือ อำนาจส่วนบุคคล (Personal Power) ซึ่งแต่ละคนมีความพยายามจะให้ตนเองเด่นมีอำนาจครอบงำผู้อื่น และอำนาจทางสังคม (Social Power) ที่แต่ละคนอยากมีส่วนเกี่ยวข้องกับปัญหาขององค์การ และอยากทำอะไรที่จะช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมาย คนที่มีความต้องการสูงด้านอำนาจทางสังคมจะ

มีความพึงพอใจในการทำงานกับกลุ่มและช่วยให้กลุ่มบรรลุเป้าหมาย ซึ่งสิ่งนี้จะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์กรและอยากจะทำอะไรที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ซึ่งสิ่งนี้จะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์กรมากกว่าความพึงพอใจกับความต้องการอำนาจส่วนบุคคล นอกจากนี้แมคคิลเลนดได้เสนอว่า ความต้องการอำนาจทางสังคมเป็นตัวตัดสินความสำเร็จในการบริหารที่สำคัญที่สุด ถึงแม้ว่าความต้องการสูงด้านสัมฤทธิ์ผลจำเป็นต่อผู้บริหาร แต่ผู้บริหารในปัจจุบันควรต้องมีความต้องการสูงด้านอำนาจทางสังคมด้วย มีข้อสังเกตและน่าสนใจประเด็นหนึ่งคือ แมคคิลเลนดได้วัดความต้องการอำนาจของนักศึกษามหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard) กลุ่มต่าง ๆ ในระยะ 20 ปี พบว่า ร้อยละ 58 ของผู้มีความต้องการสูงด้านอำนาจมีความดันโลหิตสูงหรือไม่ก็ตายด้วยโรคหัวใจล้มเหลว (McClelland, 1976)

4. ทฤษฎีสองปัจจัยหรือทฤษฎีการจูงใจของ เฮร์ซเบอร์ก (Herzberg)

เฮร์ซเบอร์ก และคณะ (Herzberg and others, 1959) ได้ทำการวิจัยเพื่อพิสูจน์ทฤษฎีของเขาที่ว่า มนุษย์มีความปรารถนา 2 ประการ ประการหนึ่งคือ ความปรารถนาที่จะขจัดทุกข์ทางร่างกายทั้งหลายให้หมดไป เช่น ความหิว ความเดือร้อนทางสุขภาพและความทารุณของดินฟ้าอากาศ ประการที่สองคือ ความปรารถนาในความสุขทางใจ เช่น ความภาคภูมิใจในความสำเร็จของงาน การเป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั่วไป ชีวิตที่เจริญก้าวหน้า เป็นต้น ตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย วิศวกร และนักบัญชีของบริษัทแห่งหนึ่งที่เมืองพิทส์เบิร์ก จำนวน 200 คน เพื่อจะหาคำตอบว่า สถานการณ์อย่างไรที่ทำให้วิศวกรและนักบัญชีมีความพอใจในการทำงานมากขึ้นหรือน้อยลง และถามความเห็นของประชากรเกี่ยวกับสถานการณ์ที่ทำให้เขามีความรู้สึที่ดีและไม่ดีต่องานของเขา และผู้สัมภาษณ์ยังให้วิศวกรและนักบัญชีตอบด้วยความรู้สึพอใจและไม่พอใจในงานนั้น มีผลถึงการปฏิบัติงานความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความเป็นอยู่ของตนหรือไม่ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานและไม่พอใจในงานแตกต่างกันและไม่มีความสัมพันธ์กันเลย องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานนั้นมีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของงานโดยตรง เรียกว่า ปัจจัยจูงใจ หรือปัจจัยกระตุ้น (satisfaction or motivation factors) ขณะเดียวกันองค์ประกอบซึ่งมักจะนำมาซึ่งความไม่พอใจในงานและมีหน้าที่บำรุงรักษาหรือป้องกันไม่ให้เกิดการทอดทิ้ง ไม่อยากทำงาน เรียกว่า ปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัยบำรุงรักษา (dissatisfiers or Hygiene factors) ดังตาราง

ตารางที่ 2.3 แสดงปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในการทำงาน

ปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจ (Satisfiers or Motivator Factors)	ปัจจัยที่สร้างความไม่พึงพอใจ (Dissatisfiers or Hygiene Factors)
ความสำเร็จ การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า	เงินเดือน ความเป็นไปได้ที่จะเจริญในงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สถานภาพ การนิเทศงาน นโยบายขององค์กร เงื่อนไขของงาน ชีวิตส่วนตัว ความมั่นคงในงาน

ที่มา : ประมวลสาระชุดวิชา ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา อ้างถึงใน Herzberg, F. Mansner, B., Snyderman, B. The Motivation to Work, New York : John Wiley, 1959.

เฮิร์ซเบอร์กได้อธิบายทฤษฎีสองปัจจัยไว้ดังนี้

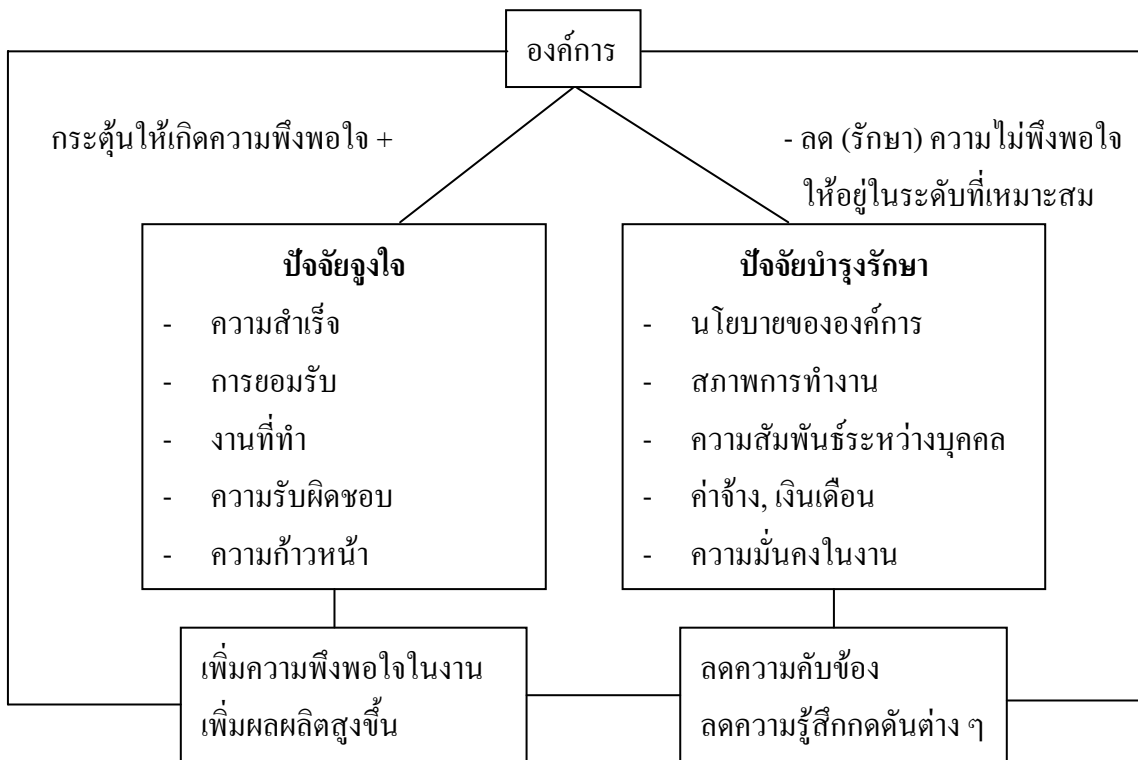
1. ปัจจัยจูงใจ (motivator factors) เป็นปัจจัยภายในตัวบุคคล (intrinsic) เป็นสิ่งที่อยู่ในความรู้สึกนึกคิดหรือในจิตใจของแต่ละบุคคลที่จะกระตุ้นให้ผู้ที่ทำงานมีความรู้สึกในด้านดี มีความพึงพอใจในการทำงาน การขาดปัจจัยเหล่านี้มิได้เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจแก่ผู้ที่ทำงานแต่อย่างใด แต่การมีปัจจัยเหล่านี้จะช่วยเป็นปัจจัยจูงใจให้เขาทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีผลต่อความพึงพอใจในงานที่ทำ จากตารางข้างต้น เฮิร์ซเบอร์กได้เสนอปัจจัยด้านนี้ไว้ 5 ประการคือ

- 1) ความสำเร็จของงาน
- 2) การได้รับการยอมรับนับถือ
- 3) ลักษณะของงาน
- 4) ความรับผิดชอบ
- 5) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

2. ปัจจัยเกื้อหนุน (hygiene factors) เป็นปัจจัยภายนอก (extrinsic) เช่น นโยบายขององค์กรและการบริหาร การนิเทศ เงินรายได้ สภาพการทำงาน เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้มิได้เป็นสิ่งจูงใจในการทำงาน แต่ถ้าขาดหรือไม่มีปัจจัยเหล่านี้จะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจแก่ผู้ทำงานและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานได้ ดังนั้น การให้ความสนใจต่อปัจจัยเกื้อหนุนจึงเป็นสิ่งจำเป็น ถึงแม้จะมีได้เป็นปัจจัยที่จะจูงใจในการทำงานก็ตาม เฮอรัชเบอร์เกอร์ได้เสนอปัจจัยด้านนี้ไว้ทั้งสิ้น 11 ประการ ดังนี้

- 1) เงินเดือน
- 2) ความเป็นไปได้ที่จะเจริญในงาน
- 3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
- 4) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
- 5) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
- 6) สถานภาพ
- 7) การนิเทศงาน
- 8) นโยบายขององค์กร
- 9) เงื่อนไขของงาน
- 10) ชีวิตส่วนตัว
- 11) ความมั่นคงในงาน

พะยอม วงศ์สารศรี (2537: 66-67) ได้นำทฤษฎีของเฮอรัชเบอร์เกอร์มาสรุปเป็นแผนภาพประกอบไปด้วยปัจจัยจูงใจ 5 ประการ และปัจจัยบำรุงรักษา หรือปัจจัยเกื้อหนุน 5 ประการ ดังนี้



ภาพที่ 2.3 ทฤษฎีของเฮอรัชเบอร์กกับความสำเร็จในการทำงาน

ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) หมายถึง ปัจจัยซึ่งเป็นตัวกระตุ้นให้ปฏิบัติงานทำงานด้วยความพึงพอใจเพิ่มผลผลิตมากขึ้น ปัจจัยจูงใจเป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับเรื่องงานโดยตรง เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าในการทำงานประกอบไปด้วยปัจจัยต่าง ๆ 5 ประการ คือ

1) ความสำเร็จ (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลทำงานบรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย หรือจบกระบวนการในแต่ละเรื่อง ซึ่งรวมทั้งการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานสำเร็จ ลุล่วงไปได้ด้วยดี เป็นที่พอใจของตัวผู้ปฏิบัติงานเองและผู้บังคับบัญชา

2) การยอมรับ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ ยกย่อง ชมเชย รับรู้ หรือแสดงความยินดี เชื่อถือในความสำเร็จของงาน จากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง

3) งานที่ทำ (Work itself) หมายถึง ลักษณะของงานว่าเป็นงานที่ยาก – ง่าย น่าสนใจ ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือท้าทายหรือไม่

4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานและมีอำนาจในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่

5) ความก้าวหน้าและความเจริญเติบโต (Advancement) หมายถึง การได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น การมีโอกาสได้ศึกษาความรู้เพิ่มเติม

ปัจจัยบำรุงรักษา (Maintenance or Hygiene Factors) องค์ประกอบที่เป็นสิ่งแวดล้อมของงานที่จะเป็นตัวขัดขวางความพึงพอใจ ฉะนั้น ปัจจัยด้านนี้องค์การจะต้องบำรุงรักษาให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสม เพื่อป้องกันมิให้บุคคลบังเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ปัจจัยบำรุงรักษาประกอบไปด้วยปัจจัยหลัก ๆ 5 ประการคือ

1) นโยบายและการบริหารงาน (Policy and Administration) หมายถึง การจัดการหรือการบริหารงานขององค์การและการติดต่อสื่อสารในองค์การ

2) สภาพการทำงาน (Working Condition) ได้แก่ สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน และสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ

3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relation) หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในองค์การ สามารถทำงานร่วมกันและเข้าใจซึ่งกันและกัน

4) ค่าจ้าง-เงินเดือน (Salary) หมายถึง จำนวนรายได้ประจำหรือรายได้พิเศษที่เป็นผลตอบแทนจากการทำงานของบุคคลในหน่วยงาน

5) ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความยั่งยืน มั่นคงของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์การ

จากทฤษฎีของเฮอรัซเบอร์ก พอสรุปได้ว่า ปัจจัยต่าง ๆ ทั้ง 10 ประการ ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในองค์การ ดังนั้น ผู้บริหารควรจะเอาใจใส่ให้ความสำคัญแก่ปัจจัยบำรุงรักษา (Hygiene Factors) เพื่อเป็นการลดความไม่พึงพอใจของบุคลากรหรือป้องกันความไม่พึงพอใจของบุคลากรไม่ให้เกิดขึ้น ซึ่งจะเป็นผลในการลดความคับข้องใจและความรู้สึกในปัญหาต่าง ๆ ขององค์การ หลังจากนั้นจึงค่อยกระตุ้นบุคลากรด้วยปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ก็จะทำให้การบริหารงานขององค์การประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

5. ทฤษฎีเอ็กซ์ (X Theory) และทฤษฎีวาย (Y Theory) ของแมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor)

แมคเกรเกอร์ (McGregor, 1960 : 33 – 48) ได้เปรียบเทียบให้เห็นสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมในการทำงานของมนุษย์ ตามทัศนคติของผู้บริหารตามที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อที่จะใช้เป็นสิ่งกำหนดแบบของความเป็นผู้นำ โดยตั้งทฤษฎี X และทฤษฎี Y ดังนี้

ทฤษฎี X ได้ตั้งสมมติฐานของมนุษย์ไว้ว่า

- 1) ปกคิบุคคลไม่ชอบทำงาน ถ้ามีโอกาสก็จะหลบหรือหลีกเลี่ยงงาน
- 2) เพราะบุคคลมีนิสัยไม่ชอบทำงาน จึงต้องถูกบังคับ ควบคุม สั่งการ และมีบทลงโทษไว้ เพื่อจะให้บุคคลเหล่านั้นเกิดความพยายามที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ
- 3) โดยทั่วไปบุคคลชอบให้มีการแนะนำ แต่พยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบและมีความทะเยอทะยานน้อยมาก แต่ต้องการความมั่นคงปลอดภัยเหนือสิ่งอื่นใด

ทฤษฎี Y

- 1) การใช้พลังกายและพลังสมองในการทำงาน เป็นปรากฏการณ์ทางธรรมชาติ เช่นเดียวกับการเล่นกีฬาและพักผ่อน
- 2) การควบคุมและการลงโทษ ไม่ใช่วิธีเดียวที่ทำให้เกิดความพยายามทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ แต่บุคคลจะกำหนดทิศทางและควบคุมตนเองในการปฏิบัติภารกิจตามที่ได้รับมอบหมาย
- 3) การรับผิดชอบต่อเป้าหมายขององค์การเป็นสิ่งที่ต้องทำเพื่อให้ได้ผลตอบแทนที่เป็นผลลัพธ์
- 4) สภาพของบุคคลทั่ว ๆ ไปเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ภายใต้อาการอันเหมาะสม ซึ่งไม่เพียงแต่ยอมรับเงื่อนไขเท่านั้น แต่จะต้องแสวงหาความรับผิดชอบด้วย
- 5) ประสิทธิภาพกับการคิดวิเคราะห์ สร้างสรรค์ มีอยู่ในตัวบุคคลทุกคนเป็นส่วนใหญ่
- 6) ภายใต้อสภาพชีวิตของสังคมอุตสาหกรรมสมัยใหม่ ความสามารถทางสติปัญญาของบุคคลเป็นสิ่งจำเป็น

ความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีของ Maslow, Herzberg และ McGregor

โดยทั่วไปแล้วทฤษฎีการจูงใจของ Maslow, Herzberg และ McGregor จะมีแนวทางของการจูงใจมาจากที่สนใจเฉพาะตัวของแต่ละคน แต่ทฤษฎีทั้งสามสามารถนำมาเปรียบเทียบกันได้ (สมยศ นาวิการ, 2521: 109-110) กล่าวคือ

ความต้องการในระดับต่ำกว่าทั้งสามประเภทในทฤษฎีของ Maslow คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย ความปลอดภัย และความต้องการทางด้านสังคม นั้นอาจจะเปรียบเทียบได้กับบทบาทของปัจจัยบำรุงรักษาในทฤษฎีการจูงใจและบำรุงรักษาของ Herzberg และสมมติฐานในทฤษฎี X ของ McGregor ที่เน้นสนองความต้องการในระดับต่ำ

ส่วนความต้องการในระดับสูงของ Maslow คือ ความต้องการเกียรติยศ ชื่อเสียง และความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต อาจจะเปรียบได้กับปัจจัยจูงใจของ Herzberg และ

สมมติฐานในทฤษฎี Y ของ McGregor ซึ่งมุ่งสนองความต้องการในระดับสูง เช่น การมีความคิดริเริ่มในการทำงาน การสั่งการ และการควบคุมตนเองและต้องการมีความรับผิดชอบ นั่นคือ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow และทฤษฎีการจูงใจและบำรุงรักษาของ Herzberg จะใช้สมมติฐานอย่างเดียวกับทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ McGregor ดังตารางแสดงความสัมพันธ์ดังนี้

ตารางที่ 2.4 เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีของ มาสโลว์, เฮิร์ซเบอร์ก และ แมคเกรเกอร์

Maslow	Herzberg	McGregor
ความต้องการในระดับสูง - ความสมหวังในชีวิต - ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง	ปัจจัยจูงใจ - ความสำเร็จ - การยอมรับ - งานที่ทำ - ความรับผิดชอบ - ความก้าวหน้า	ทฤษฎี Y - การตอบสนองความต้องการ - เกียรติยศชื่อเสียงและความสำเร็จในชีวิต - ความรับผิดชอบ - ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ - การควบคุมและการสั่งการด้วยตนเอง
ความต้องการระดับต่ำ - ความต้องการทางสังคม - ความต้องการความปลอดภัย - ความต้องการทางด้านร่างกาย	ปัจจัยบำรุงรักษา - นโยบายและการบริหารงานขององค์กร - การบังคับบัญชา - ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล - เงินเดือน - สภาพแวดล้อมของการทำงาน	ทฤษฎี X - ความต้องการความมั่นคงเหนือสิ่งอื่นใด - ต้องการสั่งการ - ต้องข่มขู่ด้วยการลงโทษ

จากความเห็นของนักวิชาการข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า สิ่งจูงใจเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรปฏิบัติกรอย่างใดอย่างหนึ่ง และเมื่อได้มาซึ่งสิ่งที่ต้องการตามความมุ่งหวังหรือปรารถนาแล้ว บุคลากรจะเกิดความพึงพอใจ ดังนั้นความพึงพอใจในงานหรือการสร้าง ความพึงพอใจให้บุคลากรในหน่วยงานขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหรือสิ่งจูงใจต่าง ๆ ที่มีอยู่ในหน่วยงาน หากบุคลากรได้รับการตอบสนอง ย่อมสร้างความพึงพอใจในงานให้เกิดขึ้น

2. การบริหารงานของสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์เป็นส่วนราชการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการมีฐานะเป็นสำนัก มีผู้อำนวยการสำนักเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการ ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 2546 : 59)

1) จัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ เป้าหมายการให้บริการ กำหนดกรอบวงเงินงบประมาณ แผนงบประมาณ และแผนปฏิบัติราชการของกระทรวง รวมทั้งจัดทำนโยบาย แผนปฏิบัติราชการ และงบประมาณของสำนักงานปลัดกระทรวง

2) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและจัดทำสถิติ ประมวลผลข้อมูล ดัชนีด้านการบริหารจัดการศึกษา

3) ดำเนินการเกี่ยวกับความร่วมมือด้านเงินกู้ยืมต่างประเทศ

4) ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนา และประสานงานตามนโยบายพิเศษ นโยบายเร่งด่วน งานการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมและการกีฬา เพื่อการศึกษา

5) ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนา และให้คำปรึกษาแนะนำวิชาการด้านการจัดการศึกษา การวางแผน การงบประมาณ การติดตามประเมินผล การรายงานผลและประสานการปฏิบัติงานของหน่วยงานในกระทรวงและในสำนักงานปลัดกระทรวงให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติราชการ

6) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

จากอำนาจหน้าที่ที่ได้กล่าวแล้วข้างต้น สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวง จึงได้กำหนดภารกิจของหน่วยงานไว้ดังนี้ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์, 2546 : 26)

1) ด้านบริหารทั่วไป ประกอบด้วย งานธุรการ งานบุคลากร งานการเงินและพัสดุ งานบริการข้อมูลทางวิชาการและเครือข่าย และงานช่วยอำนวยความสะดวก ของสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์

2) ด้านนโยบาย ประกอบด้วย งานพัฒนานโยบาย งานประสานนโยบายด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและสิ่งแวดล้อม งานนโยบายการจัดการศึกษาด้านศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และการกีฬา

3) ด้านยุทธศาสตร์และแผน ประกอบด้วย งานพัฒนายุทธศาสตร์ งานแผนปฏิบัติราชการกระทรวง งานแผนเฉพาะกิจและเฉพาะพื้นที่ และงานโครงการเงินกู้ต่างประเทศ

4) ด้านงบประมาณ ประกอบด้วย งานแผนงบประมาณบูรณาการและแผนงานพิเศษ งานเป้าหมายการให้บริการสาธารณะ งานจัดทำงบประมาณ และงานบริหารงบประมาณ

5) ด้านติดตามประเมินผลและรายงาน ประกอบด้วย งานสถิติและดัชนี งานประมวลผลข้อมูลและ GIS งานรายงานผลการดำเนินงาน งานติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการ

6) ด้านนโยบายและแผน สำนักงานปลัดกระทรวง ประกอบด้วย งานจัดทำนโยบายและแผนปฏิบัติการ งานวิเคราะห์และจัดทำงบประมาณ สำนักงานปลัดกระทรวง งานบริหารงบประมาณ สำนักงานปลัดกระทรวง และงานติดตามประเมินผลและรายงาน สำนักงานปลัดกระทรวง

7) ด้านกิจการพิเศษ ประกอบด้วย งานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ งานการศึกษาเพื่อความมั่นคงของชาติ งานนโยบายพิเศษ และงานความร่วมมือและประสานเครือข่าย

จากอำนาจหน้าที่และภารกิจของสำนักนโยบายนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวง ที่ได้กล่าวมาข้างต้น จึงกำหนดโครงสร้างของสำนักนโยบายนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวง ได้ดังนี้ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สำนักนโยบายนโยบายและยุทธศาสตร์, 2546 : 27)

1) กลุ่มงานบริหารทั่วไป ทำหน้าที่ปฏิบัติงานด้านบริหารทั่วไป ได้แก่ งานด้านธุรการ บุคลากร การเงินและพัสดุ บริการข้อมูลวิชาการและเครือข่าย งานช่วยอำนวยความสะดวก และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

2) กลุ่มนโยบาย ทำหน้าที่ปฏิบัติงานด้านการพัฒนานโยบาย งานนโยบายด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและสิ่งแวดล้อม งานนโยบายการจัดการศึกษาด้านศาสนา ศิลป วัฒนธรรมและการกีฬา

3) กลุ่มยุทธศาสตร์และแผน ทำหน้าที่ปฏิบัติงานด้านพัฒนายุทธศาสตร์และแผนงานแผนปฏิบัติราชการกระทรวง งานแผนเฉพาะกิจและเฉพาะพื้นที่ และงานโครงการเงินกู้ต่างประเทศ

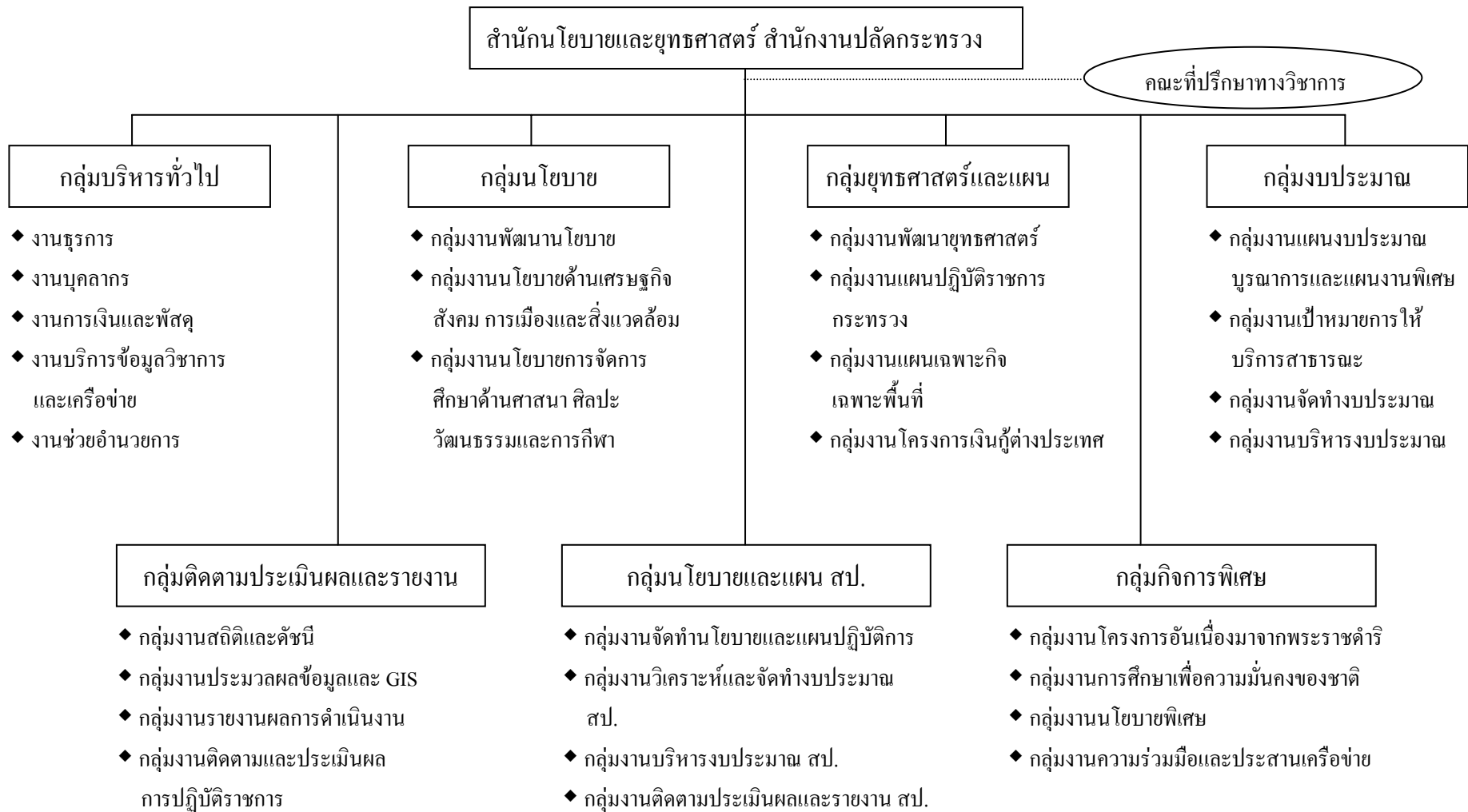
4) กลุ่มงบประมาณ ทำหน้าที่ปฏิบัติงานด้านแผนงบประมาณบูรณาการและแผนงานพิเศษ งานเป้าหมายการให้บริการสาธารณะ งานจัดทำงบประมาณ และงานบริหารงบประมาณ

5) กลุ่มติดตามประเมินผลและรายงาน ทำหน้าที่ปฏิบัติงานด้านสถิติและดัชนี งานประมวลผลข้อมูลและ GIS งานรายงานผลการดำเนินงาน และงานติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการ

6) กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ทำหน้าที่ปฏิบัติงานด้านการจัดทำนโยบายและแผนปฏิบัติการ งานวิเคราะห์และจัดทำงบประมาณ สำนักงาน

ปลัดกระทรวง งานบริหารงบประมาณ สำนักงานปลัดกระทรวง และงานติดตามประเมินผลและ
รายงาน สำนักงานปลัดกระทรวง

7) กลุ่มกิจการพิเศษ ทำหน้าที่ปฏิบัติงานด้านงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ
งานการศึกษาเพื่อความมั่นคงของชาติ งานนโยบายพิเศษ งานความร่วมมือและประสานเครือข่าย



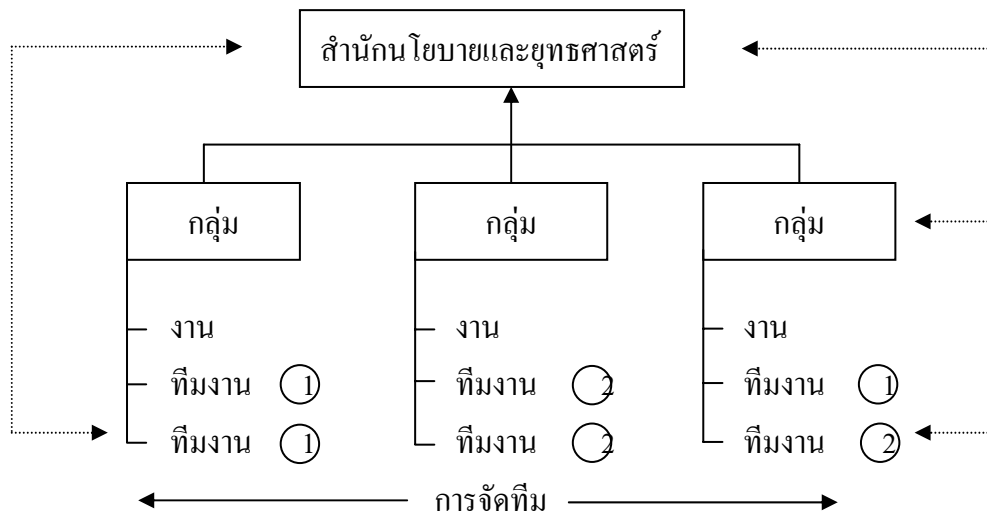
หมายเหตุ งานร่วมของทุกกลุ่ม : งานวิจัย การให้คำปรึกษาแนะนำวิชาการ ปฏิบัติงานร่วม สนับสนุนกับหน่วยงานอื่น และการร่วมเป็นทีมงาน

ภาพที่ 2.5 โครงสร้างสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวง

ระบบบริหารงานของสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวง

สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวง ได้กำหนดแนวทางการบริหารงานของหน่วยงานไว้ดังนี้ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์, 2546 : 40-42)

- 1) งานประจำให้เป็นงานที่ดำเนินการภายใต้กลุ่มงาน
- 2) งานนโยบายรัฐบาล งานเร่งด่วนให้เป็นการมอบหมายจากสำนักแล้วสร้างทีมดำเนินการ
- 3) งานสร้างสรรค์ให้คัดเลือกทีมดำเนินการและบริหารโครงการ ในรูปแบบการสร้างทีมงานตามแผนภูมิ



งาน = หน้าที่ประจำ

ทีมงาน = 1 ทีมงานตามนโยบายรัฐบาล (12 ข้อ) → ยุบ/ตั้งตามรัฐบาล

= 2 ทีมงานเร่งด่วน → ยุบเมื่อส่งต่อให้คนอื่นทำได้แล้ว

การประเมินติดตามผล การประสานงาน

ภาพที่ 2.5 ระบบบริหารงานของสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงาน

ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

การกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงาน การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ของหน่วยงาน เพื่อกำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนา สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงาน ปลัดกระทรวง จึงมีความจำเป็นควบคู่กับการจัดโครงสร้างอัตรากำลัง ดังนั้น จึงได้กำหนด ยุทธศาสตร์การพัฒนายุทธศาสตร์หน่วยงานไว้ 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์, 2546 : 50)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 วิเคราะห์ภารกิจ และจัดกลุ่มภารกิจให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่ของกระทรวงศึกษาธิการ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ปรับระบบและกระบวนการการทำงานให้สอดคล้องกับการบริหารราชการแนวใหม่ที่เน้นผลสัมฤทธิ์ (ผลผลิตและผลลัพธ์) ของงาน มีการลดขั้นตอน กำลังคน ปรับโครงสร้างการบริหารงานแบบ command มาเป็น project team

ยุทธศาสตร์ที่ 3 จัดบุคลากรลงปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ ตามหลัก put the right man on the right job และมีการพัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถสูงเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นจุดคุ้มทุน (rate of return) ของการพัฒนาบุคลากรแต่ละด้าน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 มีการกำหนดมาตรฐานงานของสำนัก กลุ่ม กลุ่มงานและรายบุคคล โดยมีการจัดทำ portfolio เพื่อเป็นข้อมูล

ยุทธศาสตร์ที่ 5 มีการประเมินผลงาน โดยกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของงานอย่างเป็นระบบ และมีการนำผลการประเมินไปใช้ในระบบการบริหารงานบุคคลอย่างเป็นรูปธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 6 มีการนำระบบคุณธรรมมาใช้ในการตอบแทนรางวัลผู้ที่มีผลงาน ควรได้รับรางวัลตอบแทนทั้งด้านเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.1 งานวิจัยภายในประเทศ

เกศินี ทีปประสาน (2539: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ความพึงพอใจในด้านลักษณะงาน ด้านการบังคับบัญชา และด้านเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านรายได้และด้านการเลื่อนตำแหน่ง

มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับน้อย เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงาน จำแนกตามประสบการณ์ พบว่า โดยภาพรวมทุกด้านไม่แตกต่างกัน มีเพียงด้านการบังคับบัญชาด้านเดียวที่พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนระดับการศึกษา พบว่า โดยส่วนรวมไม่แตกต่างกัน มีเพียงด้านเพื่อนร่วมงานด้านเดียวที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

เพ็ญภา เรืองเดช (2541: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการพลเรือนในสำนักนโยบายและแผนการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม พบว่า ข้าราชการพลเรือนในสำนักนโยบายและแผนการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานตามตัวแปรอิสระ พบว่า ข้าราชการพลเรือนที่มีเพศ และหน้าที่ความรับผิดชอบต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนข้าราชการพลเรือนที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สมักร ศิริภักดิ์ (2541: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า เจ้าหน้าที่ในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 9 มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้คือ ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในงาน ลักษณะงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การยอมรับนับถือ นโยบายและการบริหารงาน สภาพการทำงาน การนิเทศงาน เงินเดือนและประโยชน์เกื้อกูล และความก้าวหน้า

ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงานพบว่า มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูลกับการนิเทศงาน ส่วนด้านที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ ความสำเร็จในงานกับการนิเทศงาน

วิฑูรย์ เพชรประภัสสร (2542: 75) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย พบว่า ข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นองค์ประกอบความรับผิดชอบอยู่ในระดับมาก

ไพบุลย์ โรจน์พิทยากุล (2542: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงา พบว่า บุคลากรสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงา มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านลักษณะงาน ด้าน

ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยด้านประเภทข้าราชการ ต่างกับแล้วพบว่า มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน บุคลากรที่ประสบความสำเร็จในการทำงานต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อทดสอบรายองค์ประกอบ พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจในด้านความสำเร็จของงานมากกว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงา จากแบบสอบถามปลายเปิด ผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อเสนอแนะ ดังนี้ คือ ควรให้เกียรติยกย่องและยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ควรมอบหมายงานให้บุคลากรได้ปฏิบัติตรงกับความรู้ ความสามารถและบทบาทหน้าที่ตามตำแหน่ง ควรสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการปฏิบัติงานหรือร่วมตัดสินใจ ผู้บังคับบัญชาควรมีคุณธรรม สร้างความเป็นกันเองในการทำงานร่วมกัน ควรสนับสนุนส่งเสริมให้มีการประชุมพบปะหรือสังสรรค์กันให้มากขึ้น มีการประสานงานภายในด้วยบรรยากาศที่ดี ควรจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้ได้อย่างเหมาะสมทั่วถึง ควรปรับปรุงเงินเดือน และสวัสดิการให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม ส่วนแนวทางการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานพบว่า เจ้าหน้าที่เห็นด้วยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านรางวัลตอบแทน ด้านการบริหาร และด้านงาน ตามลำดับ

สุวารี เคียงประพันธ์ (2543: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในส่วนกลาง ผลการวิจัยสรุปว่า

1. ข้าราชการสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในส่วนกลาง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง

2. การเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในส่วนกลาง โดยจำแนกตามตัวแปร คือ

2.1 ข้าราชการที่มีเพศต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวม และในด้านปัจจัยจูงใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยข้าราชการเพศชายมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าข้าราชการเพศหญิง

2.2 ข้าราชการที่มีอายุต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.3 ข้าราชการที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน 2 ด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยข้าราชการที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าข้าราชการที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี

2.4 ข้าราชการที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและด้านปัจจัยค่าจ้าง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยข้าราชการที่มีประสบการณ์การทำงานสูงกว่า 20 ปี มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าข้าราชการที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 10 ปี และ 10-20 ปี

3. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการส่งเสริมความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในส่วนกลาง

3.1 ด้านปัจจัยค่าจ้าง มีข้อเสนอแนะในเรื่องควรปรับอัตราเงินเดือนให้สอดคล้องกับค่าครองชีพในปัจจุบัน การพิจารณาความดีความชอบควรมีกฎเกณฑ์ที่เหมาะสมและยุติธรรม และควรกำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานให้ชัดเจน แน่นนอน

3.2 ด้านปัจจัยจูงใจ มีข้อเสนอแนะในเรื่องควรส่งเสริมให้ข้าราชการได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น การมอบหมายงานควรพิจารณาให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และควรมีการยกย่อง ชมเชย ข้าราชการที่ปฏิบัติงานดีเด่น

3.3 ด้านข้อเสนอแนะอื่น ๆ มีข้อเสนอแนะในเรื่องควรจัดสวัสดิการเพิ่มเติมให้แก่ข้าราชการชั้นผู้น้อย ควรจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับปริมาณงานของแต่ละหน่วยงาน

ประสิทธิ์ ใจช่วง (2544: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานศึกษาธิการอำเภอในจังหวัดสกลนคร ผลการศึกษาพบว่า

1. บุคลากรสำนักงานศึกษาธิการอำเภอในจังหวัดสกลนคร โดยรวมมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยจำแนกตามปัจจัยดังนี้

1.1 ปัจจัยกระตุ้น มีความพึงพอใจในระดับมาก โดยมีความพอใจรายด้านอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน และระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ ความก้าวหน้า

1.2 ปัจจัยค่าจ้าง มีความพึงพอใจในระดับมาก โดยมีความพอใจรายด้านอยู่ในระดับมาก 5 ด้าน และระดับปานกลาง 2 ด้าน คือ ด้านเงินเดือน และด้านสภาพการทำงาน

2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ในจังหวัดสกลนคร พิจารณาตามสภาพพบว่า

2.1 กลุ่มผู้บริหาร มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมากและจำแนกตามปัจจัยดังนี้

2.1.1 ปัจจัยกระตุ้น มีความพึงพอใจในระดับมาก โดยมีความพอใจรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน

2.1.2 ปัจจัยค้ำจุน มีความพึงพอใจในระดับมาก โดยมีความพอใจรายด้านอยู่ในระดับมาก 5 ด้าน และระดับปานกลาง 2 ด้าน คือ ด้านเงินเดือน และด้านสภาพการทำงาน

2.2 กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมากและจำแนกตามปัจจัยดังนี้

2.2.1 ปัจจัยกระตุ้น มีความพึงพอใจในระดับมาก โดยมีความพอใจรายด้านอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน และระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ ด้านความก้าวหน้า

2.2.2 ปัจจัยค้ำจุน มีความพึงพอใจในระดับมาก โดยมีความพอใจรายด้านอยู่ในระดับมาก 5 ด้าน และระดับปานกลาง 2 ด้าน คือ ด้านเงินเดือน และด้านสภาพการทำงาน

พิชิต บุตรศรีสวย (2546: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เขตการศึกษา 9 ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยความพึงพอใจเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ความรับผิดชอบ ความเป็นส่วนตัว การบังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร ความมั่นคงในงาน ความก้าวหน้า ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน เงินเดือน และสภาพการทำงาน

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามเพศ ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน พบว่า บุคลากรที่มีเพศ ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน ต่างกัน จะมีความพึงพอใจโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาความพึงพอใจรายด้าน พบว่า เพศชายมีความพึงพอใจสูงกว่าเพศหญิง ในด้านความสำเร็จของงาน สภาพการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานและด้านความมั่นคงในงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 บุคลากรตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มีความพึงพอใจสูงกว่านักวิชาการศึกษา ในด้านความสำเร็จของงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านความรับผิดชอบ เงินเดือน ความมั่นคงในงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 15 ปี มีความพึงพอใจสูงกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 15-25 ปี ในด้านลักษณะของงาน ความก้าวหน้า การบังคับบัญชาและนโยบายและการบริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกจากนี้ยังพบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 15 ปี มีความพึงพอใจสูงกว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 25 ปีขึ้นไป ในด้าน

ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้น จึงควรนำไปเป็นข้อมูลสำหรับการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาที่มีเพศ ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงานต่างกัน ให้มีความพึงพอใจที่สูงขึ้นอย่างเท่าเทียมกัน

3.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

เฮอรัชเบอร์ก (Herzberg 1959, 60 – 63) ได้ทำการวิจัยองค์ประกอบของความพึงพอใจและไม่พึงพอใจโดยศึกษาจากนักบัญชีและวิศวกร จำนวน 200 คน เพื่อหาว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและอะไรเป็นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจเมื่อวิเคราะห์จากคำตอบแล้วพบว่า สิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจมี 5 ประการ ได้แก่ การได้รับความสำเร็จ การยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า ส่วนองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจมี 11 ประการ ได้แก่ เงินเดือน โอกาสก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ฐานของอาชีพ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน การนิเทศงาน นโยบายและการบริหารงานของบริษัท สภาพการทำงาน ความมั่นคงปลอดภัย และชีวิตส่วนตัว

กิบสัน และ คิน (Gibson and Khin, 1970: 411) ได้ศึกษาความสัมพันธ์กันระหว่างอายุและความพึงพอใจในงาน ผลการศึกษาพบว่า เมื่อคนงานมีอายุมากขึ้นมีแนวโน้มจะรู้สึกมีความพึงพอใจในงานมากขึ้น ส่วนคนงานที่มีอายุน้อยมักจะมี ความคาดหวังสูงต่อการเลื่อนตำแหน่งและเงินเดือนอื่น ๆ

เวเลซ (Velez 1972, 997-A) ได้ทำการวิจัยเรื่องความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานของปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยก้ำจุนของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยในรัฐ โคลัมเบีย ซึ่งผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้ปฏิบัติงานไม่พอใจต่อองค์ประกอบภายนอกของงาน ได้แก่ เงินเดือนและผลประโยชน์ เกื้อกูล นโยบายการบริหาร ส่วนองค์ประกอบภายในที่พอใจน้อยที่สุด ได้แก่ ความก้าวหน้า
2. ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในมหาวิทยาลัยแบบอิสระ มากกว่ามหาวิทยาลัยของรัฐ
3. ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ช่วงเวลาในการปฏิบัติงาน มีส่วนทำให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ซิเวสต์ (Srivastve, 1977: 151) ได้ศึกษารวบรวมผลการวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน ได้ข้อสรุป 5 ประการ คือ

- 1) แรงจูงใจภายในที่มีต่อการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน และมีความสัมพันธ์ในทางลบกับการเปลี่ยนงานและการขาดงาน

- 2) ความอิสระของงาน มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน
- 3) รูปแบบของผู้บังคับบัญชาที่เป็นประชาธิปไตย มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน แต่อาจจะสัมพันธ์ได้ทั้งทางบวกและทางลบกับการปฏิบัติงาน
- 4) รูปแบบของผู้บังคับบัญชาที่สนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
- 5) บรรยากาศขององค์กร ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงการสนับสนุนการติดต่อประสานสัมพันธ์อย่างเปิดเผย การมีอิสระในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน

คูเปอร์ และคณะ (Cooper and others 1979, 117-125) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานพบว่า คุณลักษณะส่วนตัว ได้แก่ เพศ อายุ ระดับของวิชาชีพ มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานโดยความพึงพอใจจะเพิ่มขึ้นตามอายุ ปัจจัยภายนอก ได้แก่ เงินเดือน ความมั่นคง โอกาส การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน

เดอเรนดา (Dereinda 1984, 1264 – A) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับการปฏิบัติงานทำการศึกษาในรัฐวิสคอนซิน ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะงาน เพื่อนร่วมงาน การบังคับบัญชา เงินเดือน และความก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้งภายในประเทศและต่างประเทศที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น แสดงให้เห็นว่า บุคคลจะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับแรงจูงใจหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่ตอบสนองความต้องการพื้นฐานของบุคคลแต่ละบุคคล เช่น ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ การงาน ความพอใจในตำแหน่งงาน ความรับผิดชอบ การปกครองของผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน/ผู้บังคับบัญชา รายได้ สภาพแวดล้อม และความมั่นคงในงาน ทั้งนี้ ปัจจัยแต่ละปัจจัยมีผลต่อระดับความพึงพอใจในแต่ละบุคคลแตกต่างกัน ซึ่งขึ้นอยู่กับลักษณะและความต้องการของบุคคลแต่ละบุคคล เช่น เพศ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์ ภูมิฐานะ เป็นต้น ซึ่งความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรควรรักษาความสำคัญทั้งปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจ และปัจจัยที่สร้างความไม่พึงพอใจ โดยพยายามลดหรือป้องกันความไม่พึงพอใจของบุคลากรไม่ให้เกิดขึ้น ในขณะที่เดียวกันก็ต้องพยายามกระตุ้นส่งเสริมให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางในการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการสังกัดสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 106 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 84 คน ได้มาจากการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ตามตารางสำหรับพิจารณาขนาดกลุ่มตัวอย่างตามทฤษฎีของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970: 607-610 อ้างถึงใน ผ่องศรี วาณิชย์ศุภวงศ์ 2543: 103)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แต่ละระดับมีความหมายดังนี้

5 หมายถึง มีความพึงพอใจมากที่สุด

4 หมายถึง มีความพึงพอใจมาก

3 หมายถึง มีความพึงพอใจปานกลาง

2 หมายถึง มีความพึงพอใจน้อย

1 หมายถึง มีความพึงพอใจน้อยที่สุด

แบบสอบถามดังกล่าวมีจำนวน 52 ข้อ โดยข้อคำถามจะครอบคลุมถึงปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 2 ปัจจัย ดังนี้

ปัจจัยจูงใจ ได้แก่

ด้านความสำเร็จของงาน 7 ข้อ

ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ 5 ข้อ

ด้านลักษณะของงาน 5 ข้อ

ด้านความรับผิดชอบ 5 ข้อ

ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 4 ข้อ

ปัจจัยเกื้อหนุน ได้แก่

ด้านนโยบายและการบริหารงาน 5 ข้อ

ด้านสภาพการทำงาน 5 ข้อ

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 6 ข้อ

ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ 5 ข้อ

ด้านความมั่นคงในงาน 5 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด เกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

สำหรับขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาหลักการ ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำมาเป็นข้อมูลในการสร้างแบบสอบถาม

2. นำข้อมูลที่ได้มากำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือ โดยให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

3. สร้างเครื่องมือ แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา และภาษาที่ใช้ และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข

4. ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แล้วนำเครื่องมือดังกล่าวให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบอีกครั้งหนึ่ง พร้อมกับได้เสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน (รายชื่อในภาคผนวก) พิจารณาตรวจสอบ ความถูกต้องของเนื้อหา (content validity) และภาษาที่ใช้

5. ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญอีกครั้งหนึ่ง

6. นำเครื่องมือที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try-Out) กับข้าราชการสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 20 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือ โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค (Cronbach อ้างถึงใน นิตยา ภัตสรศิริ 2538: 94) ได้ค่าความเชื่อมั่น (reliability) แบบสอบถาม ทั้งฉบับเท่ากับ .92

7. นำเครื่องมือที่ผ่านการทดลองใช้แล้วมาปรับปรุงข้อบกพร่อง แล้วนำเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบอีกครั้งหนึ่ง แล้วนำไปใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่จะศึกษาต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.1 ขออนุญาตจากมหาวิทยาลัย เพื่อประสานไปยังผู้อำนวยการสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยขอความร่วมมือจากข้าราชการสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม

3.3 ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามคืนได้ทั้งหมด จำนวน 84 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 แล้วนำแบบสอบถามที่เก็บได้มาตรวจสอบความถูกต้อง สมบูรณ์ ปรากฏว่า มีแบบสอบถามที่สมบูรณ์สามารถนำไปวิเคราะห์ต่อไปได้ จำนวน 75 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 89

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์นำมาลงรหัส แล้วดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS For WINDOWS ซึ่งมีขั้นตอนการวิเคราะห์ ดังนี้

4.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์โดยใช้การแจกแจงความถี่ และคำนวณเป็นค่าร้อยละ

4.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ วิเคราะห์ข้อมูลโดย

ตรวจให้คะแนนเป็นรายข้อ แล้วนำคะแนนที่ได้มาหาค่าเฉลี่ย (X) หาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายด้านและเฉลี่ยทุกด้าน และได้ใช้เกณฑ์การประมาณค่าของบุญชม ศรีสะอาด (2535: 100) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 แปลความว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 แปลความว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 แปลความว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 แปลความว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 แปลความว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.2.1 การเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างที่จำแนกตามเพศ ทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติการทดสอบค่าที (t-test)

4.2.2 การเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างที่จำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวน (one way ANOVA)

4.2.3 การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ ทดสอบความแตกต่างรายคู่ตามวิธีการทดสอบของเชฟเฟ้ (Scheffe' test)

4.3 แบบสอบถามตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การแจกแจงความถี่ข้อมูลในการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอข้อมูล เป็น 3 ตอน ตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับความพึงพอใจโดยภาพรวม รายปัจจัย รายด้าน และเปรียบเทียบ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่ง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ SPSS for WINDOWS แสดงค่าเฉลี่ย (X) ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.) วิเคราะห์ความแปรปรวน (one way ANOVA) และการทดสอบรายคู่ที่มีความ แตกต่างตามวิธีการทดสอบของเชฟเฟ้ (Scheffe's test)

ตอนที่ 3 วิเคราะห์รวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะจากผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยใช้การแจกแจงความถี่

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามที่เก็บได้ และเป็นข้อมูลที่สมบูรณ์ สามารถนำมาวิเคราะห์ได้ จำนวน 75 ฉบับ โดยจำแนกตามลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์สถานการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	31	41.30
หญิง	44	58.70
รวม	75	100.00
อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	2	2.70
30-45 ปี	36	48.00
46-50 ปี	17	22.70
51 – 55 ปี	14	18.70
สูงกว่า 55 ปี	6	8.00
รวม	75	100.00
วุฒิการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3	4
ปริญญาตรี	29	38.70
สูงกว่าปริญญาตรี	43	57.30
รวม	75	100.00
ประสบการณ์ในการทำงาน		
ต่ำกว่า 10 ปี	7	9.30
10 – 20 ปี	27	36.00
สูงกว่า 20 ปี	41	54.70
รวม	75	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ในจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 75 คน เป็นเพศชาย จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 41.30 และเพศหญิง จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 58.7

ด้านอายุ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มอายุ 30 – 45 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 48.0 รองลงมาเป็นกลุ่มอายุ 46-50 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 22.7 กลุ่มอายุ 51-55 ปี จำนวน

14 คน คิดเป็นร้อยละ 18.7 กลุ่มอายุสูงกว่า 55 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 8.0 และกลุ่มอายุที่น้อยที่สุด คือ กลุ่มอายุต่ำกว่า 30 ปี มีอยู่จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.7

ด้านวุฒิการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 57.3 รองลงมามีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 38.7 และกลุ่มที่น้อยที่สุดมีวุฒิการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 4.0

ด้านประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานสูงกว่า 20 ปี มีจำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 54.7 รองลงมามีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 10-20 ปี มีจำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 36.0 และกลุ่มที่น้อยที่สุดมีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี มีจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 9.3

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเสนอตามลำดับหัวข้อดังนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ
สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในภาพรวม และรายปัจจัย
รายด้าน ดังแสดงในตารางที่ 4.2

2.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ
สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยจำแนกเป็นรายด้าน รายข้อ
ดังแสดงในตารางที่ 4.3 – 4.12

2.3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ
สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยจำแนกตามเพศ อายุ
วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ดังแสดงในตารางที่ 4.13 – 4.20

**2.1 ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของข้าราชการ
สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในภาพรวม และรายปัจจัย
รายด้าน แสดงในตารางที่ 4.2 ดังต่อไปนี้**

ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการในภาพรวม และรายปัจจัย รายด้าน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	n= 75		ระดับความพึงพอใจ
	\bar{X}	S.D.	
ปัจจัยเชิงใจ			
ด้านความสำเร็จของงาน	3.94	.51	มาก
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	3.77	.58	มาก
ด้านลักษณะของงาน	3.64	.67	มาก
ด้านความรับผิดชอบ	4.07	.55	มาก
ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	3.10	.77	ปานกลาง
รวม	3.70	.44	มาก
ปัจจัยเกื้อหนุน			
ด้านนโยบายและการบริหารงาน	2.90	.88	ปานกลาง
ด้านสภาพการทำงาน	3.32	.64	ปานกลาง
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	3.74	.60	มาก
ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	2.92	.74	ปานกลาง
ด้านความมั่นคงในงาน	3.61	.73	มาก
รวม	3.30	.50	ปานกลาง
รวมทุกด้าน	3.50	.39	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($X = 3.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยและรายด้าน พบว่า ในปัจจัยเชิงใจพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ($X = 3.70$) โดยพึงพอใจอยู่ในระดับมากในด้านความรับผิดชอบ ($X = 4.07$) ด้านความสำเร็จของงาน ($X = 3.94$) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ($X = 3.77$) ด้านลักษณะของงาน ($X = 3.64$) และพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ($X = 3.10$) ส่วนในปัจจัยเกื้อหนุนพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ($X = 3.30$) โดยพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางในด้านสภาพการทำงาน ($X = 3.32$) ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ($X = 2.92$) ด้านนโยบายและการบริหารงาน ($X = 2.90$) และพึงพอใจอยู่ในระดับมากในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($X = 3.74$) และด้านความมั่นคงในงาน ($X = 3.61$)

2.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยจำแนกเป็นรายด้าน รายข้อ แสดงในตารางที่ 4.3 – 4.12 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านความสำเร็จของงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสำเร็จของงาน	n= 75		ระดับ
	\bar{X}	S.D.	
1. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน	3.85	.67	มาก
2. ท่านสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบได้สำเร็จตามเวลาที่กำหนด	4.03	.77	มาก
3. ท่านสามารถปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมายนอกเหนือจากงานในหน้าที่ได้สำเร็จตามเป้าหมายและเวลาที่กำหนด	4.05	.82	มาก
4. ท่านสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน จนงานประสบผลสำเร็จได้	4.19	.71	มาก
5. ผู้บังคับบัญชาพึงพอใจผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของท่าน	3.91	.74	มาก
6. เพื่อนร่วมงานพึงพอใจผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของท่าน	3.65	.71	มาก
7. ท่านพึงพอใจผลการปฏิบัติงานของตนเองที่ผ่านมา	3.91	.76	มาก
รวม	3.94	.51	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จของงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($X = 3.94$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 4 ท่านสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานจนงานประสบผลสำเร็จได้ มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($X = 4.19$) และข้อที่ 6 เพื่อนร่วมงานพึงพอใจผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของท่าน มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ($X = 3.65$)

ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	n= 75		ระดับ
	\bar{X}	S.D.	
8.เพื่อนร่วมงานพอใจในการปฏิบัติงานร่วมกับท่าน	3.72	.71	มาก
9.เพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่าน ในการปฏิบัติงาน	3.76	.71	มาก
10.ผู้บังคับบัญชาไว้วางใจให้ท่านปฏิบัติงานสำคัญ ๆ ของหน่วยงาน	3.92	.75	มาก
11.เพื่อนร่วมงานปรึกษาหารือและขอคำแนะนำในการปฏิบัติงาน จากท่านเสมอ	3.73	.78	มาก
12.ท่านได้รับการยกย่อง ชมเชยจากผู้บังคับบัญชาว่า เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.71	.78	มาก
รวม	3.77	.58	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($X= 3.77$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 10 ผู้บังคับบัญชาไว้วางใจให้ท่านปฏิบัติงานสำคัญ ๆ ของหน่วยงาน มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุดที่สุด ($X= 3.92$) และข้อที่ 12 ท่านได้รับการยกย่อง ชมเชยจากผู้บังคับบัญชาว่า เป็นผู้มีความรู้ความสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ($X= 3.71$)

ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านลักษณะของงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะของงาน	n= 75		ระดับ
	\bar{X}	S.D.	
13.งานที่ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติมีปริมาณและเวลาที่เหมาะสม	3.35	.95	ปานกลาง
14.งานที่ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติตรงกับความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่ท่านมีอยู่	3.71	.82	มาก
15.งานที่ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติเป็นงานที่น่าสนใจ ท้าทาย ความรู้ความสามารถของท่าน	3.72	.92	มาก
16. ท่านได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานที่ได้รับ มอบหมายให้ประสบผลสำเร็จอย่างสม่ำเสมอ	3.72	.83	มาก
17.ท่านสามารถกำหนดขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง อย่างมีอิสระ	3.69	.90	มาก
รวม	3.64	.67	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($X= 3.64$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 15 งานที่ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติเป็นงานที่น่าสนใจ ท้าทายความรู้ความสามารถของท่าน และข้อที่ 16 ท่านได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบผลสำเร็จอย่างสม่ำเสมอ มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($X= 3.72$) และข้อที่ 13 งานที่ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติมีปริมาณและเวลาที่เหมาะสม มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ($X= 3.35$)

ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านความรับผิดชอบ

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ	n= 75		ระดับ
	\bar{X}	S.D.	
18. ท่านปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ และเอาใจใส่จนงานสำเร็จ	4.40	.66	มาก
19. ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างครบถ้วน สมบูรณ์	4.00	.66	มาก
20. ท่านปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความรู้ ความสามารถ	4.13	.84	มาก
21. ท่านได้ศึกษา ค้นคว้า หาความรู้เพิ่มเติม เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน	3.93	.70	มาก
22. ท่านปรับปรุงและพัฒนางานที่ปฏิบัติอยู่ให้ดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ	3.89	.67	มาก
รวม	4.07	.55	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ข้าราชการสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($X= 4.07$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 18 ท่านปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ และเอาใจใส่จนงานสำเร็จ มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($X= 4.40$) และข้อที่ 22 ท่านปรับปรุงและพัฒนางานที่ปฏิบัติอยู่ให้ดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ($X= 3.89$)

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	n= 75		ระดับ
	\bar{X}	S.D.	
23. ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีโอกาสได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง	3.37	.91	ปานกลาง
24. ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีโอกาสดำรงตำแหน่งสูงขึ้น	2.92	1.05	ปานกลาง
25. ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนให้ท่านมีโอกาสได้ศึกษาต่อ เข้ารับการฝึกอบรมดูงานอย่างต่อเนื่อง	3.01	.98	ปานกลาง
26. ท่านคิดว่า ตำแหน่งงานที่ท่านปฏิบัติอยู่สามารถก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ดีกว่าตำแหน่งสายงานอื่น	3.08	1.00	ปานกลาง
รวม	3.10	.77	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($X = 3.10$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 23 ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีโอกาสได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($X = 3.37$) และข้อที่ 24 ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีโอกาสดำรงตำแหน่งสูงขึ้น มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ($X = 2.92$)

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านนโยบายและการบริหารงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน	n= 75		ระดับ
	\bar{X}	S.D.	
27. นโยบาย หลักเกณฑ์และแนวทางในการปฏิบัติงานของ หน่วยงานท่านมีความชัดเจน และสามารถนำไปปฏิบัติได้	3.12	.99	ปานกลาง
28. หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงานมี ส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย	2.80	1.12	ปานกลาง
29. ผู้บังคับบัญชาชี้แจงให้บุคลากรทราบเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง ระบบการบริหารงานและแนวทางในการปฏิบัติงานทุกครั้ง	2.83	1.03	ปานกลาง
30. ระบบการมอบหมายงาน พิจารณาจากความรู้ความสามารถ และ ประสบการณ์ของบุคลากรเป็นหลัก	2.85	1.06	ปานกลาง
31. หน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถเสนอ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการแก้ปัญหาหรือปรับปรุงงาน/ระบบการ ทำงานของหน่วยงานให้ดีขึ้นได้ตามความเหมาะสม	2.88	1.01	ปานกลาง
รวม	2.90	.88	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($X = 2.90$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 27 นโยบาย หลักเกณฑ์และแนวทางในการปฏิบัติงานของหน่วยงานท่านมีความชัดเจน และสามารถนำไปปฏิบัติได้ มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($X = 3.12$) และข้อที่ 28 หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ($X = 2.80$)

ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านสภาพการทำงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านสภาพการทำงาน	n= 75		ระดับ
	\bar{X}	S.D.	
32.สถานที่ทำงานของท่านมีบรรยากาศเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน	3.12	.87	ปานกลาง
33.วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และสิ่งอำนวยความสะดวกในหน่วยงานของท่านมีความเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	3.57	.77	ปานกลาง
34.อาคารสถานที่ในหน่วยงานของท่าน มีพื้นที่กว้างขวาง เพียงพอ และมีความปลอดภัยและสะดวกสบายเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน	3.29	.93	ปานกลาง
35.สถานที่ตั้งของหน่วยงานมีความสะดวกสบายต่อการเดินทางมาปฏิบัติงาน	3.68	.81	มาก
36.หน่วยงานท่านมีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานอยู่เสมอ	2.93	.89	ปานกลาง
รวม	3.32	.64	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านสภาพการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.32) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 35 สถานที่ตั้งของหน่วยงานมีความสะดวกสบายต่อการเดินทางมาปฏิบัติงาน มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด (\bar{X} = 3.68) และข้อที่ 36 หน่วยงานท่านมีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานอยู่เสมอ มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด (\bar{X} = 2.93)

ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานโยธาและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	n= 75		ระดับ
	\bar{X}	S.D.	
37. ท่านได้รับความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานเสมอ	3.52	.79	มาก
38. ท่านได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงานเสมอ	3.64	.73	มาก
39. ท่านให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานเสมอ	3.89	.73	มาก
40. ท่านให้ความร่วมมือกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในการ ปฏิบัติงานเสมอ	4.01	.78	มาก
41. ผู้บังคับบัญชามีความพร้อมในการให้คำแนะนำท่านในการแก้ ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงาน	3.52	.95	มาก
42. ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้ความสำคัญเป็นกันเองกับท่าน	3.85	.83	มาก
รวม	3.74	.60	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ข้าราชการสำนักงานโยธาและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($X = 3.74$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 40 ท่านให้ความร่วมมือกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานเสมอ มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($X = 4.01$) และข้อที่ 37 ท่านได้รับความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเสมอ และข้อที่ 41 ผู้บังคับบัญชามีความพร้อมในการให้คำแนะนำท่านในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงาน มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ($X = 3.52$)

ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	n= 75		ระดับ
	\bar{X}	S.D.	
43. ท่านได้รับเงินเดือนเหมาะสมกับปริมาณงานที่ทำอยู่	3.11	.94	ปานกลาง
44. ท่านได้รับเงินเดือนเพียงพอต่อการครองชีพ	2.83	.98	ปานกลาง
45. ท่านได้รับเงินเดือนเหมาะสมกับวุฒิการศึกษา อายุราชการและ ความรู้ความสามารถ	2.87	.95	ปานกลาง
46. ท่านได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเป็นธรรม	3.08	1.00	ปานกลาง
47. ท่านพอใจในระบบการจัดสวัสดิการในหน่วยงานของท่าน	2.71	.85	ปานกลาง
รวม	2.92	.74	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ข้าราชการสำนักงานโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านเงินเดือนและสวัสดิการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($X = 2.92$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 43 ท่านได้รับเงินเดือนเหมาะสมกับปริมาณงานที่ทำอยู่ มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($X = 3.11$) และข้อที่ 47 ท่านพอใจในระบบการจัดสวัสดิการในหน่วยงานของท่าน มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ($X = 2.71$)

ตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านความมั่นคงในงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านความมั่นคงในงาน	n= 75		ระดับ
	\bar{X}	S.D.	
48. ท่านรู้สึกมีความมั่นคงในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน	3.43	1.04	ปานกลาง
49. ท่านรู้สึกว่างานที่ท่านทำอยู่เป็นงานที่มีความสำคัญ และมีเกียรติ มีศักดิ์ศรี เป็นที่ยอมรับของสังคม	3.93	.83	มาก
50. ท่านรู้สึกมีความมั่นคงที่ได้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้	3.57	.95	มาก
51. ผู้บังคับบัญชาให้ความคุ้มครอง ปกป้อง ดูแลและรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานของท่าน	3.21	.99	ปานกลาง
52. ท่านรู้สึกว่า อาชีพที่ท่านทำอยู่เป็นอาชีพที่มีความมั่นคงสูง	3.89	.83	มาก
รวม	3.61	.73	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคงในงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($X= 3.61$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 49 ท่านรู้สึกว่างานที่ท่านทำอยู่เป็นงานที่มีความสำคัญ และมีเกียรติ มีศักดิ์ศรี เป็นที่ยอมรับของสังคม มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($X= 3.93$) และข้อที่ 51 ผู้บังคับบัญชาให้ความคุ้มครอง ปกป้อง ดูแลและรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานของท่าน มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ($X= 3.21$)

2.3 ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ตามความคิดเห็นของข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน แสดงในตารางที่ 4.13 – 4.20 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ
 สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำแนกตามเพศ

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	เพศชาย n=31		เพศหญิง n=44		t	p
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
ปัจจัยจูงใจ						
ด้านความสำเร็จของงาน	3.82	.50	4.02	.51	1.67	.98
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	3.84	.50	3.72	.62	.89	.33
ด้านลักษณะของงาน	3.65	.57	3.63	.73	.09	.14
ด้านความรับผิดชอบ	4.05	.48	4.09	.60	.27	.26
ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	3.15	.67	3.06	.84	.45	.30
รวม	3.70	.41	3.70	.47	.03	.78
ปัจจัยเกื้อหนุน						
ด้านนโยบายและการบริหารงาน	2.94	.90	2.86	.87	.38	.46
ด้านสภาพการทำงาน	3.35	.61	3.30	.66	.32	.66
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	3.76	.55	3.72	.64	.28	1.00
ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	2.89	.77	2.94	.74	.26	.39
ด้านความมั่นคงในงาน	3.64	.74	3.59	.74	.30	.80
รวม	3.32	.47	3.28	.52	.30	.76
รวมทุกด้าน	3.51	.39	3.49	.41	.17	.91

$p < .05$

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่มีเพศต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้งในภาพรวม รายปัจจัย และรายด้านไม่แตกต่างกัน และพบว่า ค่าคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเพศชายและเพศหญิงในปัจจัยจูงใจมีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากัน ($X = 3.70$) โดยค่าคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจของเพศชายสูงกว่าเพศหญิงในด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ส่วนในด้านความสำเร็จของงาน และความรับผิดชอบ ค่าคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจของเพศหญิงสูงกว่าเพศชาย สำหรับในปัจจัยเกื้อหนุนค่าคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเพศชายสูงกว่าเพศหญิง ($X = 3.32$ กับ $X = 3.28$) โดยค่าคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจของเพศชาย

สูงกว่าเพศหญิงในด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านความมั่นคงในงาน ส่วนในด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ค่าคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจของเพศหญิงสูงกว่าเพศชาย หากพิจารณาความพึงพอใจจำแนกเป็นเพศ ปรากฏผลดังนี้

เพศชาย มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($X= 3.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย รายด้าน พบว่า ในปัจจัยจุดใจพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ($X= 3.70$) โดยพึงพอใจในด้านความรับผิดชอบ ($X= 4.05$) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ($X= 3.84$) ด้านความสำเร็จของงาน ($X= 3.82$) ด้านลักษณะของงาน ($X= 3.65$) อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ($X= 3.15$) พึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับในปัจจัยเกี่ยวพันพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($X= 3.32$) โดยพึงพอใจในด้านสภาพการทำงาน ($X= 3.35$) ด้านนโยบายและการบริหารงาน ($X= 2.94$) ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ($X= 2.89$) อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($X= 3.76$) และด้านความมั่นคงในงาน ($X= 3.64$) พึงพอใจอยู่ในระดับมาก

เพศหญิง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($X= 3.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย รายด้าน พบว่า ในปัจจัยจุดใจพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ($X= 3.70$) โดยพึงพอใจในด้านความรับผิดชอบ ($X= 4.09$) ด้านความสำเร็จของงาน ($X= 4.02$) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ($X= 3.72$) ด้านลักษณะของงาน ($X= 3.63$) อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ($X= 3.06$) พึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับในปัจจัยเกี่ยวพันพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($X= 3.28$) โดยพึงพอใจในด้านสภาพการทำงาน ($X= 3.30$) ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ($X= 2.94$) ด้านนโยบายและการบริหารงาน ($X= 2.86$) อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($X= 3.72$) และด้านความมั่นคงในงาน ($X= 3.59$) พึงพอใจอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำแนกตามอายุ

ความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน	ต่ำกว่า 30 ปี		30-45 ปี		46-50 ปี		51-55 ปี		สูงกว่า 55 ปี	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
ปัจจัยเชิงใจ										
ด้านความสำเร็จของงาน	3.50	.51	3.88	.57	4.01	.55	4.03	.36	4.05	.46
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	3.50	.71	3.64	.62	3.91	.60	3.89	.43	3.97	.32
ด้านลักษณะของงาน	3.20	.57	3.50	.67	3.79	.75	3.71	.57	4.00	.47
ด้านความรับผิดชอบ	3.10	.14	4.01	.55	4.22	.61	4.13	.41	4.20	.49
ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	3.12	.18	3.09	.84	3.15	.80	2.88	.71	3.38	.52
รวม	3.28	.42	3.62	.43	3.82	.53	3.73	.37	3.92	.25
ปัจจัยเกื้อหนุน										
ด้านนโยบายและการบริหารงาน	2.70	.42	2.84	.89	2.99	.95	2.84	.84	3.17	.94
ด้านสภาพการทำงาน	2.90	.42	3.28	.65	3.39	.61	3.23	.71	3.73	.41
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	3.58	.35	3.58	.61	3.94	.46	3.87	.77	3.89	.34
ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	3.20	.28	2.84	.84	2.96	.63	2.91	.72	3.13	.73
ด้านความมั่นคงในงาน	4.00	.00	3.53	.73	3.81	.90	3.44	.68	3.77	.27
รวม	3.27	.01	3.21	.51	3.42	.49	3.26	.56	3.54	.31
รวมทุกด้าน	3.28	.20	3.42	.41	3.62	.44	3.49	.36	3.73	.72

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ข้าราชการสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่มีอายุอยู่ในกลุ่มอายุ 51-55 ปี ($X=3.49$) กลุ่มอายุ 30-45 ปี ($X=3.42$) และกลุ่มอายุต่ำกว่า 30 ปี ($X=3.28$) พึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนกลุ่มอายุสูงกว่า 55 ปี ($X=3.73$) และกลุ่มอายุ 46-50 ปี ($X=3.62$) มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก หากพิจารณาจำแนกตามรายกลุ่มอายุ ปรากฏผลดังนี้

กลุ่มอายุต่ำกว่า 30 ปี พึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($X=3.28$) เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยและรายด้าน พบว่า ในปัจจัยเชิงใจพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ($X=3.28$) โดยพึงพอใจในระดับปานกลางทั้ง 5 ด้าน คือ ความสำเร็จของงาน ($X=3.50$) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ($X=3.50$) ด้านลักษณะของงาน ($X=3.20$) ด้านความรับผิดชอบ ($X=3.10$) และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ($X=3.12$) ส่วนปัจจัยเกื้อหนุนพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ($X=3.27$) โดยพึงพอใจในด้านนโยบายและการบริหารงาน ($X=2.70$) ด้านสภาพการทำงาน ($X=2.90$)

และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ($X=3.20$) อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($X=3.58$) และด้านความมั่นคงในงาน ($X=4.00$) ฟังพอใจอยู่ในระดับมาก

กลุ่มอายุ 30-45 ปี ฟังพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($X=3.42$) เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยและรายด้าน พบว่า ฟังพอใจในปัจจัยจิตใจในระดับมาก ($X=3.62$) โดยฟังพอใจในระดับมากในด้านความสำเร็จของงาน ($X=3.88$) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ($X=3.64$) และด้านความรับผิดชอบ ($X=4.01$) ส่วนด้านลักษณะของงาน ($X=3.50$) และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ($X=3.09$) อยู่ในระดับปานกลาง สำหรับปัจจัยเกื้อหนุนฟังพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ($X=3.42$) โดยในด้านนโยบายและการบริหารงาน ($X=2.84$) ด้านสภาพการทำงาน ($X=3.28$) และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ($X=2.84$) ฟังพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($X=3.58$) และด้านความมั่นคงในงาน ($X=3.53$) ฟังพอใจอยู่ในระดับมาก

กลุ่มอายุ 46-50 ปี ฟังพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($X=3.62$) เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยและรายด้าน พบว่า ในปัจจัยจิตใจฟังพอใจอยู่ในระดับมาก ($X=3.82$) โดยในด้านความสำเร็จของงาน ($X=4.01$) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ($X=3.91$) ด้านลักษณะของงาน ($X=3.79$) และด้านความรับผิดชอบ ($X=4.22$) ฟังพอใจอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ($X=3.15$) ฟังพอใจอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับปัจจัยเกื้อหนุนฟังพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ($X=3.42$) โดยในด้านนโยบายและการบริหารงาน ($X=2.99$) ด้านสภาพการทำงาน ($X=3.39$) และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ($X=2.96$) ฟังพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($X=3.94$) และด้านความมั่นคงในงาน ($X=3.81$) ฟังพอใจอยู่ในระดับมาก

กลุ่มอายุ 51-55 ปี ฟังพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($X=3.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยและรายด้าน พบว่า ในปัจจัยจิตใจฟังพอใจอยู่ในระดับมาก ($X=3.73$) โดยในด้านความสำเร็จของงาน ($X=4.03$) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ($X=3.89$) ด้านลักษณะของงาน ($X=3.71$) และด้านความรับผิดชอบ ($X=4.13$) ฟังพอใจอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ($X=2.88$) ฟังพอใจอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับปัจจัยเกื้อหนุนฟังพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ($X=3.26$) โดยในด้านนโยบายและการบริหารงาน ($X=2.84$) ด้านสภาพการทำงาน ($X=3.23$) ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ($X=2.91$) และด้านความมั่นคงในงาน ($X=3.44$) ฟังพอใจในระดับปานกลาง ส่วนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($X=3.87$) ฟังพอใจอยู่ในระดับมาก

กลุ่มอายุสูงกว่า 55 ปี ฟังพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($X=3.73$) เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยและรายด้าน พบว่า ในปัจจัยจิตใจฟังพอใจอยู่ในระดับมาก ($X=3.92$) โดยในด้านความสำเร็จของงาน ($X=4.05$) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ($X=3.97$) ด้านลักษณะของงาน ($X=4.00$) และด้านความรับผิดชอบ ($X=4.20$) ฟังพอใจอยู่ในระดับมาก

ส่วนด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ($X=3.38$) พึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับปัจจัย
 เกื้อหนุนพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ($X=3.54$) โดยในด้านสภาพการทำงาน ($X=3.73$) ความสัมพันธ์
 ระหว่างบุคคล ($X=3.89$) และด้านความมั่นคงในงาน ($X=3.77$) พึงพอใจอยู่ในระดับมาก ส่วนด้าน
 นโยบายและการบริหารงาน ($X=3.17$) และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ($X=3.13$) พึงพอใจในระดับ
 ปานกลาง

ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ

สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำแนกตามอายุ

แหล่งความแปรปรวน	Df	Ss	Ms	F	p
ปัจจัยจุดใจ					
ระหว่างกลุ่ม	4	1.10	2.26	1.47	.22
ภายในกลุ่ม	70	13.15	.19		
รวม	74	14.25			
ด้านความสำเร็จของงาน					
ระหว่างกลุ่ม	4	.77	.19	.72	.58
ภายในกลุ่ม	70	18.65	.26		
รวม	74	19.43			
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ					
ระหว่างกลุ่ม	4	1.49	.37	1.14	.35
ภายในกลุ่ม	70	22.98	.32		
รวม	74	24.48			
ด้านลักษณะของงาน					
ระหว่างกลุ่ม	4	2.32	.58	1.33	.27
ภายในกลุ่ม	70	30.45	.43		
รวม	74	32.77			
ด้านความรับผิดชอบ					
ระหว่างกลุ่ม	4	2.55	.63	2.26	.07
ภายในกลุ่ม	70	19.73	.28		
รวม	74	22.29			

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

แหล่งความแปรปรวน	Df	Ss	Ms	F	p
ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
ระหว่างกลุ่ม	4	1.30	.32	.53	.71
ภายในกลุ่ม	70	42.80	.61		
รวม	74	44.11			
ปัจจัยเกื้อหนุน					
ระหว่างกลุ่ม	4	.87	.22	.88	.49
ภายในกลุ่ม	70	17.44	.25		
รวม	74	18.31			
ด้านนโยบายและการบริหารงาน					
ระหว่างกลุ่ม	4	.81	.20	.25	.91
ภายในกลุ่ม	70	56.17	.80		
รวม	74	56.98			
ด้านสภาพการทำงาน					
ระหว่างกลุ่ม	4	1.63	.41	1.01	.41
ภายในกลุ่ม	70	28.36	.40		
รวม	74	30.00			
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล					
ระหว่างกลุ่ม	4	2.04	.51	1.44	.23
ภายในกลุ่ม	70	24.64	.35		
รวม	74	26.68			
ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ					
ระหว่างกลุ่ม	4	.66	.16	.29	.88
ภายในกลุ่ม	70	40.37	.57		
รวม	74	41.04			

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

แหล่งความแปรปรวน	Df	Ss	Ms	F	p
ด้านความมั่นคงในงาน					
ระหว่างกลุ่ม	4	1.77	.44	.81	.52
ภายในกลุ่ม	70	38.09	.54		
รวม	74	39.87			
รวมทุกด้าน					
ระหว่างกลุ่ม	4	.89	.22	1.44	.23
ภายในกลุ่ม	70	10.88	.16		
รวม	74	11.77			

$p < .05$

จากตารางที่ 4.15 พบว่าข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่มีอายุต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้งในภาพรวม รายปัจจัย และรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน	วุฒิการศึกษา					
	ต่ำกว่า ปริญญาตรี		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
ปัจจัยจูงใจ						
ด้านความสำเร็จของงาน	3.67	.46	3.90	.52	3.99	.51
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	3.80	.53	3.54	.55	3.92	.55
ด้านลักษณะของงาน	3.27	.42	3.49	.56	3.76	.72
ด้านความรับผิดชอบ	3.53	.31	4.06	.62	4.12	.50
ด้านความก้าวหน้าฯ	2.92	.58	3.05	.89	3.14	.71
รวม	3.44	.35	3.61	.41	3.79	.45
ปัจจัยเกื้อหนุน						
ด้านนโยบายและการบริหารงาน	2.80	.40	3.14	.80	2.74	.92
ด้านสภาพการทำงาน	3.07	.12	3.53	.62	3.20	.64
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	3.22	.19	3.76	.63	3.76	.59
ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	3.13	1.22	2.91	.69	2.91	.77
ด้านความมั่นคงในงาน	3.60	.69	3.56	.75	3.64	.74
รวม	3.16	.44	3.38	.46	3.25	.52
รวมทุกด้าน	3.30	.39	3.49	.37	3.29	.50

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ข้าราชการสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่มีวุฒิการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ($X = 3.30$) ระดับปริญญาตรี ($X = 3.49$) และระดับสูงกว่าปริญญาตรี ($X = 3.29$) มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง หากพิจารณาจำแนกตามระดับวุฒิการศึกษา ปรากฏผลดังนี้

ข้าราชการที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี พึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($X = 3.30$) เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยและรายด้าน พบว่า ในด้านปัจจัยจูงใจพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ($X = 3.44$) โดยด้านความสำเร็จของงาน ($X = 3.67$) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ($X = 3.80$) ด้านความรับผิดชอบ ($X = 3.53$) พึงพอใจอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านลักษณะของงาน

($X=3.27$) และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ($X= 2.92$) ฟังพอใจอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับปัจจัยเกื้อหนุนฟังพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ($X=3.16$) โดยในด้านนโยบายและการบริหารงาน ($X=2.80$) ด้านสภาพการทำงาน ($X=3.07$) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($X=3.22$) และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ($X=3.13$) ฟังพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านความมั่นคงในงาน ($X=3.60$) ฟังพอใจอยู่ในระดับมาก

ข้าราชการที่มีวุฒิปริญญาตรี ฟังพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($X=3.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยและรายด้าน พบว่า ในปัจจัยเชิงใจฟังพอใจอยู่ในระดับมาก ($X= 3.61$) โดยในด้านความสำเร็จของงาน ($X=3.90$) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ($X=3.54$) ด้านความรับผิดชอบ ($X=4.06$) ฟังพอใจอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านลักษณะของงาน ($X=3.49$) และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ($X=3.05$) ฟังพอใจอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับปัจจัยเกื้อหนุนฟังพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ($X=3.38$) โดยในด้านสภาพการทำงาน($X=3.53$) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($X=3.76$) และด้านความมั่นคงในงาน ($X=3.56$) ฟังพอใจอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านนโยบายและการบริหารงาน ($X=3.14$) และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ($X=2.91$) ฟังพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

ข้าราชการที่มีวุฒิสองปริญญาตรี ฟังพอใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($X=3.29$) เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยและรายด้าน พบว่า ในปัจจัยเชิงใจฟังพอใจอยู่ในระดับมาก ($X=3.79$) โดยในด้านความสำเร็จของงาน ($X=3.99$) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ($X=3.92$) ด้านลักษณะของงาน ($X=3.76$) ด้านความรับผิดชอบ ($X=4.12$) ฟังพอใจอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ($X= 3.14$) ฟังพอใจอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับปัจจัยเกื้อหนุน ฟังพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ($X=3.25$) โดยในด้านนโยบายและการบริหารงาน ($X=2.74$) ด้านสภาพการทำงาน ($X=3.20$) และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ($X=2.91$) ฟังพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($X=3.76$) และด้านความมั่นคงในงาน ($X=3.64$) ฟังพอใจอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ
สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำแนกตาม
วุฒิการศึกษา

แหล่งความแปรปรวน	Df	Ss	Ms	F	p
ปัจจัยจุดใจ					
ระหว่างกลุ่ม	2	.79	.39	2.10	.13
ภายในกลุ่ม	72	13.46	.19		
รวม	74	14.25			
ด้านความสำเร็จของงาน					
ระหว่างกลุ่ม	2	.39	.19	.73	.49
ภายในกลุ่ม	72	19.05	.27		
รวม	74	19.44			
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ					
ระหว่างกลุ่ม	2	2.54	1.27	4.17	.02*
ภายในกลุ่ม	72	21.94	.30		
รวม	74	24.48			
ด้านลักษณะของงาน					
ระหว่างกลุ่ม	2	1.72	.86	2.00	.14
ภายในกลุ่ม	72	31.05	.43		
รวม	74	32.77			
ด้านความรับผิดชอบ					
ระหว่างกลุ่ม	2	.98	.49	1.66	.20
ภายในกลุ่ม	72	21.31	.30		
รวม	74	22.29			
ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
ระหว่างกลุ่ม	2	.24	.12	.19	.83
ภายในกลุ่ม	72	43.88	.61		
รวม	74	44.12			

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

แหล่งความแปรปรวน	df	Ss	Ms	F	p
ปัจจัยเกื้อหนุน					
ระหว่างกลุ่ม	2	.35	.17	.69	.50
ภายในกลุ่ม	72	17.96	.25		
รวม	74	18.31			
ด้านนโยบายและการบริหารงาน					
ระหว่างกลุ่ม	2	2.78	1.39	1.85	.17
ภายในกลุ่ม	72	54.21	.75		
รวม	74	56.99			
ด้านสภาพการทำงาน					
ระหว่างกลุ่ม	2	2.15	1.08	2.78	.07
ภายในกลุ่ม	72	27.85	.39		
รวม	74	30.00			
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล					
ระหว่างกลุ่ม	2	.84	.42	1.17	.32
ภายในกลุ่ม	72	25.84	.36		
รวม	74	26.68			
ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ					
ระหว่างกลุ่ม	2	.15	.07	.13	.88
ภายในกลุ่ม	72	40.90	.57		
รวม	74	41.05			
ด้านความมั่นคงในงาน					
ระหว่างกลุ่ม	2	.12	.06	.11	.90
ภายในกลุ่ม	72	39.76	.55		
รวม	74	39.88			
รวมทุกด้าน					
ระหว่างกลุ่ม	4	.14	.07	.42	.66
ภายในกลุ่ม	70	11.63	.16		
รวม	74	11.77			

p < .05

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมและรายปัจจัยไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความพึงพอใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ปรากฏผลดังตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ทดสอบความแตกต่างรายคู่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ

วุฒิการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี ($\bar{X}= 3.80$)	ปริญญาตรี ($\bar{X}= 3.54$)	สูงกว่าปริญญาตรี ($\bar{X}= 3.92$)
ต่ำกว่าปริญญาตรี ($\bar{X}= 3.80$)		.26	.12
ปริญญาตรี ($\bar{X}= 3.54$)			.38*
สูงกว่าปริญญาตรี ($\bar{X}= 3.92$)			

* หมายถึง คู่ที่มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ข้าราชการที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านการได้รับการยอมรับนับถือแตกต่างจากข้าราชการที่มีวุฒิการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยค่าคะแนนเฉลี่ยของข้าราชการที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีค่ามากกว่าข้าราชการที่มีวุฒิปริญญาตรี

ตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน	ประสบการณ์ในการทำงาน					
	ต่ำกว่า 10 ปี		10-20 ปี		สูงกว่า 20 ปี	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
ปัจจัยเชิงใจ						
ด้านความสำเร็จของงาน	3.84	.71	3.97	.49	3.94	.50
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	3.57	.42	3.72	.64	3.83	.57
ด้านลักษณะของงาน	3.29	.64	3.61	.64	3.72	.68
ด้านความรับผิดชอบ	3.71	.51	4.03	.66	4.16	.45
ด้านความก้าวหน้า	3.29	.44	3.11	.94	3.05	.70
รวม	3.54	.35	3.69	.45	3.74	.45
ปัจจัยเชิงเหตุ						
ด้านนโยบายและการบริหารงาน	3.17	.72	2.84	.81	2.89	.95
ด้านสภาพการทำงาน	3.23	.56	3.21	.70	3.41	.60
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	3.71	.39	3.70	.61	3.77	.63
ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	2.69	.49	2.92	.70	2.96	.81
ด้านความมั่นคงในงาน	3.66	.44	3.70	.54	3.54	.88
รวม	3.29	.26	3.27	.43	3.31	.57
รวม	3.42	.27	3.48	.37	3.53	.44

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี ($X= 3.42$) และมีประสบการณ์ในการทำงาน 10-20 ปี ($X= 3.48$) พึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงานสูงกว่า 20 ปี ($X= 3.53$) พึงพอใจอยู่ในระดับมาก หากพิจารณาจำแนกรายกลุ่มประสบการณ์ในการทำงาน ปรากฏผลดังนี้

ข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($X= 3.42$) เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยและรายด้าน พบว่า ในปัจจัยเชิงใจพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ($X=3.54$) โดยในด้านความสำเร็จของงาน($X= 3.84$) และด้านความรับผิดชอบ ($X=3.71$) พึงพอใจอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านลักษณะของงาน ($X= 3.29$) และด้าน

ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ($X=2.92$) พึงพอใจในระดับปานกลาง สำหรับปัจจัยเกี่ยวพันพึงพอใจ อยู่ในระดับปานกลาง ($X=3.29$) โดยในด้านนโยบายและการบริหารงาน ($X=3.17$) ด้านสภาพการทำงาน ($X=3.23$) และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ($X=2.69$) พึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($X=3.71$) และด้านความมั่นคงในงาน ($X=3.66$) พึงพอใจอยู่ในระดับมาก

ข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10-20 ปี พึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ($X=3.48$) เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยและรายด้าน พบว่า ในด้านปัจจัยจิตใจพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ($X=3.69$) โดยในด้านความสำเร็จของงาน ($X=3.97$) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ($X=3.72$) ด้านลักษณะของงาน ($X=3.61$) และด้านความรับผิดชอบ ($X=4.03$) พึงพอใจอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ($X=3.11$) พึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับปัจจัยเกี่ยวพัน พึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ($X=3.27$) โดยในด้านนโยบายและการบริหารงาน ($X=2.84$) ด้านสภาพการทำงาน ($X=3.21$) และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ($X=2.92$) พึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($X=3.70$) และด้านความมั่นคงในงาน ($X=3.70$) พึงพอใจอยู่ในระดับมาก

ข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี พึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($X=3.53$) เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยและรายด้าน พบว่า ในปัจจัยจิตใจ พึงพอใจอยู่ในระดับมาก ($X=3.74$) โดยในด้านความสำเร็จของงาน ($X=3.94$) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ($X=3.83$) ด้านลักษณะของงาน ($X=3.72$) ด้านความรับผิดชอบ ($X=4.16$) พึงพอใจอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ($X=3.05$) พึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับปัจจัยเกี่ยวพัน พึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ($X=3.31$) โดยในด้านนโยบายและการบริหารงาน ($X=2.89$) ด้านสภาพการทำงาน ($X=3.41$) และด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ($X=2.96$) พึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ($X=3.77$) และด้านความมั่นคงในงาน ($X=3.54$) พึงพอใจอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

แหล่งความแปรปรวน	df	Ss	Ms	F	p
ปัจจัยงูใจ					
ระหว่างกลุ่ม	2	.26	.13	.66	.52
ภายในกลุ่ม	72	13.99	.19		
รวม	74	14.25			
ด้านความสำเร็จของงาน					
ระหว่างกลุ่ม	2	.10	.05	.18	.84
ภายในกลุ่ม	72	19.34	.27		
รวม	74	19.44			
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ					
ระหว่างกลุ่ม	2	.52	.26	.78	.46
ภายในกลุ่ม	72	23.97	.33		
รวม	74	24.49			
ด้านลักษณะของงาน					
ระหว่างกลุ่ม	2	1.15	.58	1.31	.28
ภายในกลุ่ม	72	31.63	.44		
รวม	74	32.78			
ด้านความรับผิดชอบ					
ระหว่างกลุ่ม	2	1.27	.63	2.17	.12
ภายในกลุ่ม	72	21.02	.29		
รวม	74	22.29			
ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
ระหว่างกลุ่ม	2	.33	.16	.27	.77
ภายในกลุ่ม	72	43.78	.61		
รวม	74	44.11			

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

แหล่งความแปรปรวน	df	Ss	Ms	F	P
ปัจจัยเกื้อหนุน					
ระหว่างกลุ่ม	2	.03	.01	.05	.95
ภายในกลุ่ม	72	18.28	.25		
รวม	74	18.31			
ด้านนโยบายและการบริหารงาน					
ระหว่างกลุ่ม	2	.63	.31	.40	.67
ภายในกลุ่ม	72	56.36	.78		
รวม	74	56.99			
ด้านสภาพการทำงาน					
ระหว่างกลุ่ม	2	.73	.37	.90	.41
ภายในกลุ่ม	72	29.27	.41		
รวม	74	30.00			
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล					
ระหว่างกลุ่ม	2	.07	.04	.10	.91
ภายในกลุ่ม	72	26.61	.37		
รวม	74	26.68			
ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ					
ระหว่างกลุ่ม	2	.44	.22	.39	.68
ภายในกลุ่ม	72	40.61	.56		
รวม	74	41.05			
ด้านความมั่นคงในงาน					
ระหว่างกลุ่ม	2	.41	.20	.37	.69
ภายในกลุ่ม	72	39.47	.55		
รวม	74	39.88			
รวมทุกด้าน					
ระหว่างกลุ่ม	2	.09	.05	.28	.76
ภายในกลุ่ม	72	11.68	.16		
รวม	74	11.77			

p < .05

จากตารางที่ 4.20 พบว่า ข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้งในภาพรวม รายปีจ๊ัย และรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 3 วิเคราะห์รวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะจากผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ โดยใช้การแจกแจงความถี่ จำแนกเป็น 10 ด้าน ปรากฏผลดังแสดงในตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์รวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ปัญหา	ข้อเสนอแนะ
1. ด้านความสำเร็จของงาน	
1. ภาระงานพิเศษที่ไม่ใช่ภารกิจของหน่วยงาน โดยตรงมีมากเกินไป ทำให้งานขาดคุณภาพเชิงวิชาการ (ความถี่= 25)	1. ควรมีระบบการกรองเรื่องเข้าที่รอบคอบ เพื่อลดงานที่ไม่ใช่ภารกิจของหน่วยงาน (ความถี่= 14)
2. เป้าหมายหรือจุดประสงค์ของงานเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (ความถี่= 13)	2. ควรกำหนดเป้าหมายหรือจุดประสงค์ของงานให้ชัดเจน (ความถี่= 17)
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	
1. บุคลากรในหน่วยงานมีอคติต่อกัน ขัดแย้งและไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน (ความถี่= 23)	1. ควรพัฒนาบุคลากรในด้านคุณธรรมจริยธรรม (ความถี่= 16)
2. ผลการปฏิบัติงานไม่เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา (ความถี่= 19)	2. ผู้บังคับบัญชาควรให้การยอมรับผลงานอย่างเสมอภาค เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน(ความถี่= 5)

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

ปัญหา	ข้อเสนอแนะ
3. บุคลากรไม่ได้รับความไว้วางใจมอบหมายงานที่สำคัญหรืองานที่เป็นที่ยอมรับให้ทำ (ความถี่= 16)	3. ผู้บังคับบัญชาควรกระจายการมอบหมายงานที่สำคัญให้กับบุคลากรในหน่วยงานอย่างทั่วถึง (ความถี่= 6)
3. ด้านลักษณะของงาน	
1. งานที่ได้รับมอบหมายไม่ตรงกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์(ความถี่= 33)	1. ควรมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงาน (ความถี่= 23)
2. การมอบหมายงานให้กับบางคนในปริมาณมากเกินไป และเป็นงานเร่งด่วน และมีข้อจำกัดด้านเวลา (ความถี่= 25)	2. ควรมีการมอบหมายงานในปริมาณที่เหมาะสม และสอดคล้องกับเวลา (ความถี่= 17)
4. ด้านความรับผิดชอบ	
1. ข้าราชการบางส่วนขาดความรับผิดชอบ (ความถี่= 30)	1. ควรพัฒนาบุคลากรให้มีความรับผิดชอบมากขึ้น (ความถี่= 17)
2. ขอบเขตการแบ่งงาน/การมอบหมายงานขาดความชัดเจน(ความถี่= 12)	2. ควรกำหนดขอบเขตการมอบหมายงานให้แต่ละบุคคลอย่างชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร (ความถี่= 14)
5. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	
1. บุคลากรที่มีตำแหน่งระดับสูง (ระดับ 8) ขาดการดูแลในเรื่องความก้าวหน้า (ความถี่= 18)	1. ควรจัดระบบการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในตำแหน่งแต่ละสายงานให้ชัดเจน และเป็นธรรม (ความถี่= 17)
2. ความก้าวหน้าของบุคลากร ไม่ได้ใช้ผลงานในการพิจารณา แต่ใช้ระบบพรรคพวก (ความถี่= 17)	2. ควรจัดระบบพิจารณาความดีความชอบ/ความก้าวหน้าโดยใช้ผลงานเป็นปัจจัยหลักในการพิจารณา (ความถี่= 25)
3. ผู้บังคับบัญชา/หัวหน้างานไม่ให้ความสำคัญกับการดูแลความก้าวหน้าของบุคลากรในบังคับบัญชา (ความถี่= 15)	3. ควรจัดทำระบบข้อมูลบุคลากรและระบบการดูแลความก้าวหน้าของบุคลากรในหน่วยงานให้ทั่วถึง (ความถี่= 5)

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

ปัญหา	ข้อเสนอแนะ
6. ด้านนโยบายและการบริหารงาน	
1. นโยบายและระบบบริหารงานไม่ชัดเจน และเปลี่ยนแปลงบ่อย (ความถี่= 23)	1. ควรมีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและกำหนดนโยบายร่วมกันเป็นระยะ (ความถี่= 15)
2. บุคลากรในหน่วยงานไม่ทราบนโยบายในการบริหารงานของผู้บริหาร (ความถี่= 9)	2. ควรมีการประกาศนโยบายในการบริหารงานให้บุคลากรได้ทราบอย่างเปิดเผย (ความถี่= 3)
7. ด้านสภาพการทำงาน	
1. อุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ยังไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน(ความถี่= 9)	1. จัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ให้เพียงพอ (ความถี่= 3)
2. อาคารสถานที่คับแคบ ไม่เป็นระเบียบ มีฝุ่นละอองมาก ไม่เอื้อต่อการทำงาน(ความถี่= 7)	2. ดำเนินกิจกรรม 5 ส อย่างจริงจัง (ความถี่= 6)
8. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	
1. บุคลากรไม่มีความจริงใจต่อกัน ขาดการช่วยเหลือและร่วมมือกันในการทำงาน (ความถี่= 30)	1. ควรจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน เป็นระยะ(ความถี่= 39)
2. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับงานแตกต่างกัน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานขาดแรงจูงใจในการทำงาน (ความถี่= 11)	2. ผู้บังคับบัญชาควรให้ความสำคัญกับงานทุกงานอย่างเท่าเทียมกัน(ความถี่= 15)
3. การถ่ายทอดความรู้ในการปฏิบัติงานให้ผู้ปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาและหัวหน้างานมีน้อย (ความถี่= 3)	3. ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าควรถ่ายทอดความรู้ให้ความช่วยเหลือ แนะนำในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง จนสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ความถี่= 3)
9. ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ	
1. การพิจารณาการเลื่อนตำแหน่งและความดีความชอบไม่เป็นธรรม (ความถี่= 12)	1. ควรจัดระบบการพิจารณาการเลื่อนตำแหน่งและความดีความชอบให้มีความชัดเจนและเป็นธรรม(ความถี่= 8)

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

ปัญหา	ข้อเสนอแนะ
10. ด้านความมั่นคงในงาน	
1. บุคลากรเกิดความสับสนและรู้สึกไม่มั่นคงกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอันเป็นผลมาจากการปฏิรูปการศึกษา และการปฏิรูประบบราชการ (ความถี่= 3)	1. ควรมีการเร่งรัดการดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ให้มีความชัดเจน เพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้สึกมั่นใจในอาชีพมากยิ่งขึ้น เช่น จำนวนอัตรากำลัง โครงสร้างของหน่วยงาน (ความถี่= 3)
11. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ	
	1. ควรมีการจัดฝึกอบรม/ประชุมสัมมนาให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และมีทัศนคติที่ดีต่องานและการทำงานร่วมกัน (ความถี่= 3)
	2. ควรจัดระบบการเลื่อนระดับให้บุคลากรเหมือนข้าราชการครู (ความถี่= 2)
	3. ควรมีการปรับปรุงเงินเดือนให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน (ความถี่= 2)
	4. ควรมีการจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงาน (ความถี่= 2)

จากตารางที่ 4.21 พบว่า ข้าราชการสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการได้เสนอปัญหาและข้อเสนอแนะจำแนกเป็นรายด้านไว้ดังนี้

ด้านความสำเร็จของงาน ปัญหาที่ความถี่สูงสุดคือ ภาระงานพิเศษที่ไม่ใช่ภารกิจของหน่วยงานโดยตรงมีมากเกินไป ทำให้งานขาดคุณภาพเชิงวิชาการ (ความถี่= 25) รองลงมาเป็นเป้าหมายหรือจุดประสงค์ของงานเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (ความถี่= 13) โดยมีข้อเสนอแนะคือ ควรมีระบบการกั้นกรองเรื่องเข้าที่รอบคอบเพื่อลดงานที่ไม่ใช่ภารกิจของหน่วยงาน (ความถี่= 14) และควรกำหนดเป้าหมายหรือจุดประสงค์ของงานให้ชัดเจน (ความถี่= 17)

ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ปัญหาที่ความถี่สูงสุด คือ บุคลากรในหน่วยงานมีอคติต่อกัน ขัดแย้งและไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน (ความถี่= 23) รองลงมาเป็นผลการปฏิบัติงานไม่เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา (ความถี่= 19) และบุคลากรไม่ได้รับความไว้วางใจมอบหมายงานที่สำคัญหรืองานที่เป็นที่ยอมรับให้ทำ (ความถี่= 16) โดยมีข้อเสนอแนะคือ ควรพัฒนาบุคลากรในด้านคุณธรรมจริยธรรม (ความถี่= 16) ผู้บังคับบัญช ควรให้การยอมรับผลงาน

อย่างเสมอภาค เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน (ความถี่= 5) และผู้บังคับบัญชาควรมอบหมายงานที่สำคัญให้กับบุคลากรในหน่วยงานอย่างทั่วถึง (ความถี่= 6)

ด้านลักษณะของงาน ปัญหาที่ความถี่สูงสุดคือ งานที่ได้รับมอบหมายไม่ตรงกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์ (ความถี่= 33) รองลงมาเป็นการมอบหมายงานให้กับบางคนในปริมาณมากเกินไป เป็นงานเร่งด่วน และมีข้อจำกัดด้านเวลา (ความถี่= 25) โดยมีข้อเสนอแนะคือ ควรมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงาน(ความถี่= 23) และควรมีการมอบหมายงานในปริมาณที่เหมาะสม และสอดคล้องกับเวลา (ความถี่= 17)

ด้านความรับผิดชอบ ปัญหาที่ความถี่สูงสุดคือ ข้าราชการบางส่วนขาดความรับผิดชอบ (ความถี่= 30) รองลงมาเป็นขอบเขตการแบ่งงาน/การมอบหมายงานขาดความชัดเจน(ความถี่= 12) โดยมีข้อเสนอแนะคือ ควรพัฒนาบุคลากรให้มีความรับผิดชอบมากขึ้น (ความถี่= 17) และควรกำหนดขอบเขตหรือมอบหมายงานให้แต่ละบุคคลอย่างชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร (ความถี่= 14)

ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ปัญหาที่ความถี่สูงสุดคือ บุคลากรที่มีตำแหน่งระดับสูง (ระดับ 8) ขาดการดูแลในเรื่องความก้าวหน้า (ความถี่= 18) รองลงมาเป็นความก้าวหน้าของบุคลากร ไม่ได้ใช้ผลงานในการพิจารณา แต่ใช้ระบบพรรคพวก (ความถี่= 17) และผู้บังคับบัญชา/หัวหน้างานไม่ให้ความสำคัญกับการดูแลความก้าวหน้าของบุคลากรในบังคับบัญชา (ความถี่= 15) โดยมีข้อเสนอแนะคือ ควรจัดระบบการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในตำแหน่งแต่ละสายงานให้ชัดเจน และเป็นธรรม (ความถี่= 17) ควรจัดระบบพิจารณาความดีความชอบ/ความก้าวหน้าโดยใช้ผลงานเป็นปัจจัยหลักในการพิจารณา (ความถี่= 25) และควรจัดระบบข้อมูลบุคลากรและระบบการดูแลความก้าวหน้าของบุคลากรในหน่วยงานให้ทั่วถึง (ความถี่= 5)

ด้านนโยบายและการบริหารงาน ปัญหาที่ความถี่สูงสุดคือ นโยบายและระบบบริหารงานไม่มีความชัดเจน และเปลี่ยนแปลงบ่อย (ความถี่= 23) รองลงมาเป็นบุคลากรในหน่วยงานไม่ทราบนโยบายในการบริหารของผู้บริหาร (ความถี่= 9) โดยมีข้อเสนอแนะคือ ควรมีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและกำหนดนโยบายร่วมกันเป็นระยะ (ความถี่= 15) และควรมีการประกาศนโยบายในการบริหารงานให้บุคลากรได้ทราบอย่างเปิดเผย (ความถี่= 3)

ด้านสภาพการทำงาน ปัญหาที่ความถี่สูงสุดคือ อุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ยังไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน (ความถี่= 9) รองลงมาเป็นอาคารสถานที่คับแคบ ไม่เป็นระเบียบ มีฝุ่นละอองมาก ไม่เอื้อต่อการทำงาน (ความถี่= 7) โดยมีข้อเสนอแนะคือ จัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ให้เพียงพอ (ความถี่= 3) และดำเนินกิจกรรม 5 ส อย่างจริงจัง (ความถี่= 6)

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ปัญหาที่ความถี่สูงสุดคือ บุคลากรไม่มีความจริงจังต่อกัน ขาดการช่วยเหลือและร่วมมือกันในการทำงาน (ความถี่= 30) รองลงมาเป็นผู้บริหารให้ความสำคัญกับงานแตกต่างกัน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานขาดแรงจูงใจในการทำงาน (ความถี่= 11) และการถ่ายทอดความรู้ในการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาและหัวหน้างานมีน้อย (ความถี่= 3) โดยมีข้อเสนอแนะคือ ควรจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน เป็นระยะ (ความถี่= 39) ผู้บังคับบัญชาควรให้ความสำคัญกับงานทุกงานอย่างเท่าเทียมกัน (ความถี่= 15) และผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานควรถ่ายทอดความรู้ ให้ความช่วยเหลือ แนะนำในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง จนสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ความถี่= 3)

ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ปัญหาที่พบคือ การพิจารณาการเลื่อนตำแหน่งและความดีความชอบไม่เป็นธรรม (ความถี่= 12) โดยมีข้อเสนอแนะคือ ควรจัดระบบการพิจารณาการเลื่อนตำแหน่งและความดีความชอบให้มีความชัดเจนและเป็นธรรม (ความถี่= 8)

ด้านความมั่นคงในงาน ปัญหาที่พบคือ บุคลากรเกิดความสับสนและรู้สึกไม่มั่นคงกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอันเป็นผลมาจากการปฏิรูปการศึกษา และการปฏิรูประบบราชการ (ความถี่= 3) โดยมีข้อเสนอแนะคือ ควรมีการเร่งรัดการดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ให้มีความชัดเจน เพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้สึกมั่นใจในอาชีพมากยิ่งขึ้น เช่น จำนวนอัตรากำลัง โครงสร้างของหน่วยงาน (ความถี่= 3)

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ คือ ควรมีการจัดฝึกอบรม/ประชุมสัมมนาให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และมีทัศนคติที่ดีต่องานและการทำงานร่วมกัน (ความถี่= 3) ควรจัดระบบการเลื่อนระดับให้บุคลากรเหมือนข้าราชการครู (ความถี่= 2) ควรมีการปรับปรุงเงินเดือนให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน (ความถี่= 2) และควรมีการจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงาน (ความถี่= 2)

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน โยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ผู้วิจัยนำเสนอตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. สรุปการวิจัย
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

1. สรุปการวิจัย

ผู้วิจัยจะนำเสนอตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

- 1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย
- 1.2 วิธีดำเนินการวิจัย
- 1.3 ผลการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย มีดังต่อไปนี้

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน โยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

1.1.2 เพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน โยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

1.1.3 เพื่อรวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน โยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

1.2.1 ประชากร ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการสำนักงาน โยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 106 คน

1.2.2 กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 84 คน ได้มาจากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน

1.2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบสอบถามความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 4 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามกรอบแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบอร์ก ซึ่งพยอม วงศ์สารศรีได้สรุปไว้ 10 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ และด้านความมั่นคงในงาน แบบสอบถามมี 52 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อรวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ แยกเป็น 10 ด้าน และข้อเสนอแนะอื่น ๆ

เครื่องมือที่ใช้ได้รับการตรวจสอบความตรงจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน (รายชื่อภาคผนวก ก) และหาค่าความเที่ยงจากการทดลองใช้กับข้าราชการในสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 20 คน ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .92

1.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการประสานขอความร่วมมือจากข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง ซึ่งผู้วิจัยสามารถรวบรวมแบบสอบถามคืนได้ทั้งหมดจำนวน 84 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 เมื่อนำแบบสอบถามมาตรวจสอบความถูกต้อง สมบูรณ์ปรากฏว่า มีแบบสอบถามที่สมบูรณ์สามารถนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไปได้ จำนวน 75 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 89

1.2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล เมื่อเก็บรวบรวมแบบสอบถามมาแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1) ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกฉบับปรากฏว่า ได้แบบสอบถามสมบูรณ์ จำนวน 75 ฉบับ จากทั้งหมด 84 ฉบับ

2) วิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรม SPSS for WINDOWS สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

ตอนที่ 1 ใช้การแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 ใช้สถิติค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวน (one way ANOVA) และการทดสอบด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's test)

ตอนที่ 3 ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา แล้วใช้การแจกแจงความถี่ข้อมูล

1.3 ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของข้าราชการสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ปรากฏผลโดยสรุปดังนี้

1.3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการในภาพรวม พบว่า ข้าราชการสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

1.3.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในปัจจัยเชิงใจ พบว่า ข้าราชการสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการพึงพอใจในปัจจัยเชิงใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1) ด้านความสำเร็จของงาน พึงพอใจอยู่ในระดับมาก โดยการที่สามารถแก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานจนงานประสบผลสำเร็จได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และเพื่อนร่วมงานพึงพอใจผลการปฏิบัติงานท่านผ่านมา มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ พึงพอใจอยู่ในระดับมาก โดยผู้บังคับบัญชาไว้วางใจให้ปฏิบัติงานสำคัญ ๆ ของหน่วยงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และการยกย่อง ชมเชยจากผู้บังคับบัญชาว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

3) ด้านลักษณะของงาน พึงพอใจอยู่ในระดับมาก โดยงานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานที่น่าสนใจ ทำทนายความรู้ความสามารถ และการได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนงานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติมีปริมาณและเวลาที่เหมาะสม มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

4) *ด้านความรับผิดชอบ* พึงพอใจอยู่ในระดับมาก โดยการปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ และเอาใจใส่จนงานสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และการปรับปรุงและพัฒนางานที่ปฏิบัติอยู่ให้ดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

5) *ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน* พึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง โดยการได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีโอกาสได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และการได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีโอกาสดำรงตำแหน่งสูงขึ้น มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

1.3.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในปัจจัยเกื้อหนุน พบว่าข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการพึงพอใจในปัจจัยเกื้อหนุนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1) *ด้านนโยบายและการบริหารงาน* พึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง โดยนโยบาย หลักเกณฑ์และแนวทางในการปฏิบัติงานของหน่วยงานมีความชัดเจน นำไปปฏิบัติได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และหน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2) *ด้านสภาพการทำงาน* พึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง โดยสถานที่ตั้งของหน่วยงานมีความสะดวกสบายต่อการเดินทางมาปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

3) *ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล* พึงพอใจอยู่ในระดับมาก โดย การให้ความร่วมมือกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานเสมอ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และการได้รับความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเสมอ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

4) *ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ* พึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง โดยการได้รับเงินเดือนเหมาะสมกับปริมาณงานที่ทำอยู่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และระบบการจัดสวัสดิการในหน่วยงานมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

5) *ด้านความมั่นคงในงาน* พึงพอใจอยู่ในระดับมาก โดยงานที่ทำอยู่เป็นงานที่มีความสำคัญ มีเกียรติมีศักดิ์ศรี เป็นที่ยอมรับของสังคม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และผู้บังคับบัญชาให้ความคุ้มครอง ปกป้อง ดูแลและรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

**1.3.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ
สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา
และประสบการณ์ในการทำงาน สรุปผลได้ดังนี้**

- 1) ข้าราชการที่มีเพศต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน
ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้
- 2) ข้าราชการที่มีอายุต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน
ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้
- 3) ข้าราชการที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานใน
ภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ หากพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ข้าราชการที่
มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีกับข้าราชการที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี พึงพอใจในการปฏิบัติงาน
แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านการได้รับการยอมรับนับถือ
- 4) ข้าราชการที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความพึงพอใจในการ
ปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

**1.3.4 ผลการรวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
ของข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำแนกเป็น
10 ด้าน และข้อเสนอแนะอื่น ๆ สรุปได้ดังนี้**

- 1) ด้านความสำเร็จของงาน ปัญหาที่มีความถี่สูงสุด คือ ภาระงานพิเศษที่ไม่ใช่
ภารกิจของหน่วยงานโดยตรงมีมากเกินไป ทำให้งานขาดคุณภาพเชิงวิชาการ ข้อเสนอแนะคือ ควรมี
ระบบการกลั่นกรองเรื่องเข้าที่รอบคอบเพื่อลดงานที่ไม่ใช่ภารกิจของหน่วยงาน
- 2) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ปัญหาที่มีความถี่สูงสุด คือ บุคลากรใน
หน่วยงาน มีอคติต่อกัน ขัดแย้งและไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน ข้อเสนอแนะคือ ควร
พัฒนาบุคลากรในด้านคุณธรรมจริยธรรม
- 3) ด้านลักษณะของงาน ปัญหาที่มีความถี่สูงสุด คือ งานที่ได้รับมอบหมาย
ไม่ตรงกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์ ข้อเสนอแนะคือ ควรมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้
ความสามารถและประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงาน
- 4) ด้านความรับผิดชอบ ปัญหาที่มีความถี่สูงสุด คือ ข้าราชการบางส่วนขาดความ
รับผิดชอบ ข้อเสนอแนะคือ ควรพัฒนาบุคลากรให้มีความรับผิดชอบมากขึ้น
- 5) ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ปัญหาที่มีความถี่สูงสุด คือ บุคลากร
ที่มีตำแหน่งระดับสูง (ระดับ 8) ขาดการดูแลในเรื่องความก้าวหน้า ข้อเสนอแนะคือ ควรจัดระบบการ
กำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในตำแหน่งแต่ละสายงานให้ชัดเจน และเป็นธรรม

6) *ด้านนโยบายและการบริหารงาน* ปัญหาที่มีความถี่สูงสุด คือ นโยบายและระบบบริหารงานไม่มีความชัดเจน เปลี่ยนแปลงบ่อย ข้อเสนอแนะคือ ควรมีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและกำหนดนโยบายร่วมกันเป็นระยะ

7) *ด้านสภาพการทำงาน* ปัญหาที่มีความถี่สูงสุด คือ อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ยังไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ข้อเสนอแนะคือ จัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ให้เพียงพอ

8) *ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล* ปัญหาที่มีความถี่สูงสุด คือ บุคลากรไม่มีความจริงใจต่อกัน ขาดการช่วยเหลือและร่วมมือกันในการทำงาน ข้อเสนอแนะคือ ควรจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน เป็นระยะ

9) *ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ* ปัญหาที่มีความถี่สูงสุด คือ การพิจารณาการเลื่อนตำแหน่งและความดีความชอบไม่เป็นธรรม ข้อเสนอแนะคือ ควรจัดระบบการพิจารณาการเลื่อนตำแหน่งและความดีความชอบให้มีความชัดเจนและเป็นธรรม

10) *ด้านความมั่นคงในงาน* ปัญหาที่มีความถี่สูงสุด คือ บุคลากรเกิดความสับสนและ รู้สึกไม่มั่นคงกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอันเป็นผลมาจากการปฏิรูปการศึกษา และการปฏิรูประบบราชการ ข้อเสนอแนะคือ ควรมีการเร่งรัดการดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ให้มีความชัดเจน เพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้สึกมั่นใจในอาชีพมากยิ่งขึ้น เช่น จำนวนอัตรากำลัง โครงสร้างของหน่วยงาน

11) *ข้อเสนอแนะอื่น ๆ* คือ ควรมีการจัดฝึกอบรม/ประชุมสัมมนาให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และมีทัศนคติที่ดีต่องาน และการทำงานร่วมกัน ควรจัดระบบการเลื่อนระดับให้บุคลากรเหมือนข้าราชการครู ควรมีการปรับปรุงเงินเดือนให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน และควรมีการจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงาน

2. อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีประเด็นหรือข้อควรอภิปราย ดังนี้

2.1 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม ผลการศึกษา พบว่า ข้าราชการสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การเปลี่ยนแปลงทั้งในเรื่องของโครงสร้าง บทบาท อำนาจหน้าที่ของสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการให้เป็นไปตาม

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และกฎกระทรวงการแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 แล้วก็ตาม แต่ปรากฏว่า จนถึงปัจจุบันยังไม่มี ความชัดเจนเกี่ยวกับโครงสร้างและกรอบอัตรากำลังของหน่วยงาน รวมทั้งยังไม่ได้มีการดำเนินการจัดคนลงกรอบอัตรากำลังตามโครงสร้างใหม่ ยังไม่มีการมอบหมายงานหรือภารกิจให้กับบุคลากรปฏิบัติที่ตรงตามภารกิจของหน่วยงานตามโครงสร้างใหม่ บุคลากรส่วนใหญ่ยังปฏิบัติงานตามภารกิจเดิมที่เคยทำอยู่ และรับผิดชอบงานหรือภารกิจที่เป็นนโยบายใหม่ ๆ ให้เพิ่มขึ้นเท่านั้น ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจึงเป็นการเปลี่ยนแปลงเพียงแค่ชื่อหน่วยงานเพียงอย่างเดียว นอกจากนั้นการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นตามนโยบายการปฏิรูประบบราชการของรัฐบาลที่ต้องการให้หน่วยงานราชการมีขนาดเล็ก แต่มีประสิทธิภาพในการทำงานสูง มีการเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารงาน และวัฒนธรรมในการทำงานตามระบบบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และล่าสุดคณะรัฐมนตรีก็มีมติเห็นชอบมาตรการพัฒนาและบริหารกำลังคนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในมาตรการที่ 3 ที่กำหนดให้ส่วนราชการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ เพื่อประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ หากผลการประเมินในครั้งที่ 1 อยู่ในลำดับต่ำสุดร้อยละ 5 ของจำนวนข้าราชการทั้งหมดในส่วนราชการนั้น ให้ข้าราชการนั้นเลือกลาออกโดยได้รับสิทธิประโยชน์ตามที่กำหนด หรือรับราชการต่อไปโดยต้องพัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะ และส่วนราชการจัดให้ปฏิบัติงานหรือย้ายไปปฏิบัติงานในหน่วยงานใหม่หรือย้ายระหว่างหน่วยงานตามความสมัครใจ และจัดทำข้อตกลงที่ชัดเจนกับหน่วยงาน และหากผลการประเมินครั้งที่ 2 ยังอยู่ในลำดับต่ำสุดร้อยละ 5 ของจำนวนข้าราชการทั้งหมดในส่วนราชการนั้นอีก ให้ทางเลือกคือ ลาออกและได้รับสิทธิประโยชน์ตามที่กำหนด หรือส่วนราชการพิจารณาให้ออกจากราชการตามนัยมาตรา 114 (6) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่กล่าวมานี้ ยังขาดหลักเกณฑ์และแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจน ซึ่งส่งผลกระทบต่อขวัญ กำลังใจและความรู้สึกของข้าราชการอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ จึงอาจเป็นให้ข้าราชการเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งผลการศึกษาในครั้งนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ เพ็ญญา เรืองเดช (2541: บทคัดย่อ) ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนในสำนักงานนโยบายและแผนการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ข้าราชการพลเรือนในสำนักงานนโยบายและแผนการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ สมัคร ศิริภักดิ์ (2541: บทคัดย่อ) ที่ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 9 พบว่า เจ้าหน้าที่ในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 9 มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานใน

ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับ ไพนุลย์ โรจน์พิทยากุล (2542: บทคัดย่อ) ที่ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงา พบว่า บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ผลการศึกษาของ สุวารี เคียงประพันธ์ (2542: บทคัดย่อ) ที่ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในส่วนกลาง พบว่า ข้าราชการในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในส่วนกลาง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลางด้วยเช่นกัน

2.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานรายด้าน ผลการวิจัยในครั้งนี้มีประเด็นที่น่าสนใจสมควรอภิปรายผล ดังนี้

2.2.1 ด้านลักษณะของงาน ผลการศึกษาพบว่า งานที่ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ มีปริมาณและเวลาที่เหมาะสม พึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการกระทรวง พ.ศ. 2546 และกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ พ.ศ. 2546 ประกอบกับการปฏิบัติงานในปัจจุบันต้องเป็นไปตามยุทธศาสตร์หรือเป้าหมายที่รัฐบาลกำหนดขึ้น ซึ่งในแต่ละยุทธศาสตร์หรือเป้าหมายจะมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหลายหน่วยงานร่วมกันดำเนินการ ดังนั้น ภารกิจงานในปัจจุบันจึงมีความหลากหลาย ขาดแนวทางหรือแนวปฏิบัติที่ชัดเจน และเป็นงานที่เร่งด่วน ต้องทำในเวลาจำกัด ดังนั้น ผู้ปฏิบัติงานจึงต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีความคิดสร้างสรรค์ และประสบการณ์ในการทำงานมากพอสมควร จึงจะสามารถศึกษา วิเคราะห์และสังเคราะห์งานเพื่อให้งานที่สำเร็จออกมาอย่างมีคุณภาพได้ และเป็นที่ยอมรับได้ ซึ่งตามโครงสร้างใหม่ในปัจจุบัน แม้แต่หน่วยงานทั้ง ๕ หน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการด้วยกัน มีการทำงานที่เป็นอิสระต่อกัน แต่ละหน่วยงานสามารถเสนองานขึ้นตรงต่อรัฐมนตรีได้โดยไม่ต้องผ่านปลัดกระทรวงเหมือนเช่นเคย และการปรับเปลี่ยนสถานที่ทำงานของหน่วยงานต่าง ๆ ก็เป็นอุปสรรคต่อการติดต่อประสานงาน การส่งหนังสือ ซึ่งทำให้งานเกิดความล่าช้า มีเวลาสำหรับศึกษา วิเคราะห์ หากขอข้อมูลประกอบการวิเคราะห์น้อย และเดิมสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเคยมีหน่วยงานในสังกัดกระจายอยู่ในส่วนภูมิภาค แต่ปัจจุบันไม่มีหน่วยงานเหล่านั้นแล้ว จึงเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานในปัจจุบันเป็นอย่างยิ่ง ประกอบกับบุคลากรในหน่วยงานนี้มักได้รับมอบหมายให้เข้าร่วมประชุมกับหน่วยงานอื่น ทั้งภายในและภายนอกกระทรวง อยู่เสมอ ๆ ทำให้มีเวลาในการปฏิบัติงานน้อยลง การได้รับมอบหมายภารกิจที่สำคัญและเร่งด่วนจึงต้องเสียสละเวลาส่วนตัวมากยิ่งขึ้น เช่น ต้องนำงานกลับไปทำต่อที่บ้าน หลังเลิกประชุมกลับมาทำงานต่อในเวลาเลิกงานแล้ว หรือวันหยุดราชการต้องเข้ามาทำงานต่อเพื่อให้งานเสร็จ และมีเวลาทำงานอื่นต่อไป ซึ่งสิ่งที่กล่าวมานี้ก็อาจเป็นสาเหตุให้ความพึงพอใจต่องานที่ได้รับมอบหมายให้

ปฏิบัติมีปริมาณและเวลาที่เหมาะสมอยู่ในระดับปานกลางก็เป็นได้ ซึ่งผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สอดคล้องกับความเห็นของอารี เพชรสุค (2530: 56-57) กล่าวว่า จำนวนงานหรือปริมาณงานควรพอดีกับความสามารถและเวลาของบุคคล ไม่ใช่ปริมาณมากเกินไปให้ทำในเวลาที่ย่ำแย่ งานนั้นส่งเสริมให้ผู้ทำมีโอกาสประสบความสำเร็จ ผู้ทำงานสามารถควบคุมกระบวนการและสถิติการทำงานของตนเองและพัฒนาได้ ซึ่งสอดคล้องกับ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544: 123-124) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งพบว่า งานที่ทำในเวลาปกติ จะสร้างความพึงพอใจในการทำงานมากกว่างานที่ต้องทำในเวลาที่ไม่ต้องทำงาน

2.2.2 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พบว่า ข้าราชการสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และกฎกระทรวงการแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งได้ประกาศใช้ตั้งแต่เดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2546 เป็นต้นมา จนถึงบัดนี้ ยังไม่มีการกำหนดกรอบอัตรากำลังของข้าราชการในหน่วยงานประกาศใช้อย่างเป็นทางการ จึงทำให้ข้าราชการจึงยังไม่ทราบอนาคตของตนเองว่า จะยังได้ปฏิบัติงานอยู่ที่เดิมหรือต้องย้ายไปปฏิบัติงานที่อื่น และยังไม่ทราบเกี่ยวกับเส้นทางความก้าวหน้าในตำแหน่งแต่ละตำแหน่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้าราชการในสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการส่วนใหญ่เป็นข้าราชการในระดับ 7-8 ซึ่งข้าราชการระดับ 8 มีอยู่มากพอสมควร ต้องการที่จะทราบถึงความก้าวหน้าในสายงานหรือตำแหน่งของตนเป็นอย่างมาก เพราะปัจจุบันข้าราชการในกลุ่มนี้ได้เลื่อนขึ้นมากอยู่ในกลุ่มที่สูงสุดของตำแหน่งแล้ว และความก้าวหน้าที่จะมีได้ก็ต้องสมัครเข้ารับการคัดเลือกเป็นนักบริหารเท่านั้น ดังนั้นสิ่งที่กล่าวมานี้อาจเป็นสาเหตุจึงส่งผลให้ความพึงพอใจของข้าราชการในระดับสูงได้ ดังความเห็นของอารี เพชรสุค (2530: 56-57) ที่ได้กล่าวไว้ว่า โอกาสที่จะได้รับการเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งเป็นองค์ประกอบหนึ่ง ที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้ ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สมัคร ศิริภักดิ์ (2541: บทคัดย่อ) ที่ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 9 พบว่า เจ้าหน้าที่ในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 9 มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอยู่ในระดับปานกลาง เป็นไปในแนวเดียวกันกับสอดคล้องกับไพบุลย์ โรจน์พิทยากุล (2542: บทคัดย่อ) ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงา พบว่าบุคลากรสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนั้น ยังสอดคล้องกับประสิทธิ์ ใจช่วง (2544: บทคัดย่อ) ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานศึกษาธิการอำเภอในจังหวัดสกลนคร

พบว่า บุคลากรสำนักงานศึกษาธิการอำเภอในจังหวัดสกลนคร มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าอยู่ในระดับปานกลาง เช่นเดียวกัน

2.2.3 ด้านนโยบายและการบริหารงาน พบว่า ข้าราชการสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิรูปการศึกษาตามรัฐธรรมนูญ และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ที่ก่อให้เกิดนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐที่กระทรวงศึกษาธิการต้องดำเนินการหลายประการด้วยกัน เช่น การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสิบสองปีโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย การปฏิรูปการเรียนรู้ การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา เป็นต้น ประกอบกับการปฏิรูประบบราชการตามนโยบายรัฐบาล ก็เป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่หน่วยงานทุกหน่วยงานต้องปฏิบัติตาม ซึ่งในส่วนของสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นหน่วยงานหลักในการแปลงนโยบายและยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ทั้งของรัฐบาล กระทรวงและผู้บริหารของกระทรวงไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จ เป็นหน่วยงานหลักในการทำงานภาพรวมของกระทรวง เกี่ยวกับการจัดทำนโยบาย แผน ยุทธศาสตร์ การติดตามประเมินผลและรายงาน ซึ่งจากการที่รัฐบาลชุดปัจจุบันมีนโยบายในการทำงานที่ต้องใช้การร่วมมือกันทำงานมากยิ่งขึ้น ทั้งในระดับกระทรวง และกรมต่าง ๆ เนื่องจากในส่วนของกระทรวงศึกษาธิการในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารงานด้วย โดยหน่วยงานหลักทั้ง 5 หน่วยงาน คือ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีการบริหารงานเป็นอิสระต่อกัน ปัจจุบันจึงยังไม่มี ความชัดเจนในเรื่องของระบบการบริหารงาน การประสานงานกันระหว่างหน่วยงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน เนื่องจากปัจจุบันอยู่ในช่วงเปลี่ยนผ่าน จึงเป็นอุปสรรคในการทำงานเป็นอย่างมาก ดังนั้นนโยบายและการบริหารงานก็อาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางได้ ซึ่งผลการศึกษาในครั้งนี้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ เกศินี ทีปประสาน (2539: บทคัดย่อ) ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ความพึงพอใจในด้านการบังคับบัญชาอยู่ในระดับปานกลาง เป็นไปในแนวเดียวกันกับ สมักร ศิริภักดิ์ (2541: บทคัดย่อ) ที่ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดเขตการศึกษา 9 พบว่า เจ้าหน้าที่ในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 9 มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนั้น ยังสอดคล้องกับ ไพบุลย์ โรจน์พิทยากุล (2542: บทคัดย่อ) ที่ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงา พบว่า บุคลากรสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน

2.2.4 ด้านสภาพการทำงาน พบว่า ข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ข้าราชการทั้งหมดของสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการยังปฏิบัติงานอยู่สถานที่เดิม สภาพแวดล้อมเดิม ไม่มีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ทำให้ไม่เกิดสภาพที่จะจูงใจให้คนทำงานได้มากนัก ประกอบกับหน่วยงานมีเอกสารข้อมูลต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก ที่จัดทำขึ้นเพื่อเผยแพร่ หรือเป็นข้อมูลที่สำคัญต่อการปฏิบัติงาน ประกอบกับอัตรากำลังทั้งหมดยังมีเท่าเดิมมิได้มีการโอนย้ายไปยังหน่วยงานอื่น ทำให้สถานที่คับแคบ มีฝุ่นละอองมาก เป็นอันตรายต่อสุขภาพเป็นอย่างมาก สถานที่หรือคู่มือเอกสารสำหรับเก็บเอกสารก็ไม่มีเพียงพอต่อการใช้งาน จึงมีการจัดเก็บของกันอย่างไม่เป็นระเบียบเรียบร้อย ทำให้พื้นที่ดูสกปรก และไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการมากนัก จากการที่สภาพของสถานที่ทำงาน อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ยังเป็นของเดิม ดังนั้น ถึงแม้จะมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องโครงสร้างของกระทรวงใหม่ก็ตาม อาจไม่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมากเท่าใดนักก็เป็นได้ ซึ่งผลการศึกษาในครั้งนี้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สมัคร ศิริภักดิ์ (2541: บทคัดย่อ) ที่ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 9 พบว่า เจ้าหน้าที่ในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 9 มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านนโยบายและการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง และไพบุลย์ โรจน์พิทยากุล (2542: บทคัดย่อ) ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงา พบว่า บุคลากรสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จของงานอยู่ในระดับมาก นอกจากนั้น ยังสอดคล้องกับ ประสทธิ ใจช่วง (2544: บทคัดย่อ) ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานศึกษาธิการอำเภอในจังหวัดสกลนคร พบว่า บุคลากรสำนักงานศึกษาธิการอำเภอในจังหวัดสกลนคร มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าอยู่ในระดับปานกลาง

2.2.5 ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ พบว่า ข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง ในการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเงินเดือนที่ผ่านมาของสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ข้าราชการหลายคนมองว่าไม่เป็นธรรมมากนัก เนื่องจากยังมีการพิจารณากันโดยใช้ระบบอุปถัมภ์อยู่ มิได้มีการใช้ผลการปฏิบัติงานมาเป็นปัจจัยสำคัญในการพิจารณามากนัก คนที่ทำงานหนัก ผลงานมากก็ได้เลื่อนขั้นเท่ากับคนที่มิผลงานน้อย ซึ่งผลการศึกษาในครั้งนี้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สมัคร ศิริภักดิ์ (2541: บทคัดย่อ) ที่ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 9 พบว่า เจ้าหน้าที่ในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด

เขตการศึกษา 9 มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านเงินเดือนและประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่องอยู่ในระดับปานกลาง เป็นไปในแนวเดียวกันกับ ไพบูลย์ โรจน์พิทยากุล (2542: บทคัดย่อ) ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงา พบว่า บุคลากรสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านเงินเดือนและผลประโยชน์อยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับ ประสิทธิ์ ใจช่วง (2544: บทคัดย่อ) ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานศึกษาธิการอำเภอในจังหวัดสกลนคร พบว่า บุคลากรสำนักงานศึกษาธิการอำเภอในจังหวัดสกลนคร มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านเงินเดือนอยู่ในระดับปานกลาง เช่นเดียวกัน

2.3 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ข้าราชการที่มีเพศ อายุ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอันเนื่องมาจากการปฏิรูปการศึกษา และการปฏิรูประบบราชการนั้น ตามกฎหมายแล้วจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นทั้งในด้านโครงสร้าง บทบาทอำนาจหน้าที่ ระบบการบริหาร ระบบงบประมาณ รวมทั้งวัฒนธรรมในการทำงานด้วย แต่ถึงแม้สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการจะมีการเปลี่ยนแปลงในด้านโครงสร้างและระบบการบริหารงาน ตามโครงสร้างใหม่แล้วก็ตาม แต่การปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนใหญ่ยังปฏิบัติงานอยู่ในภารกิจงานและส่วนงานเดิมเกือบทั้งหมด ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในภาพรวมทั้งหมดของกระทรวงจึงเป็นการเปลี่ยนแปลงเพียงแค่ชื่อหน่วยงาน ส่วนภารกิจงานและบทบาทของสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์มีการเปลี่ยนแปลงน้อยมาก ซึ่งอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นไม่กระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในหน่วยงานก็เป็นได้ ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่ผลการวิจัยสอดคล้องกับ เพ็ญญา เรืองเดช (2541: บทคัดย่อ) ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการพลเรือนในสำนักนโยบายและแผนการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ก็พบว่า ข้าราชการพลเรือนที่มีเพศต่างกันมีความพึงพอใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน และพิชิต บุตรศรีสวย (2546: บทคัดย่อ) ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เขตการศึกษา 9 พบว่า บุคลากรที่มีเพศ และมีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน จะมีความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนสุวารี เคียงประพันธ์ (2543: บทคัดย่อ) ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในส่วนกลาง พบว่า ข้าราชการที่มีอายุต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งเกศินี ทีปประสาน (2539: บทคัดย่อ) ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ข้าราชการที่ประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

นอกจากนั้น ไพบูลย์ โรจน์พิทยากุล (2542: บทคัดย่อ) ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงา พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

2.4 ข้าราชการที่มีวุฒិการศึกษาระดับปริญญาตรีกับสูงกว่าปริญญาตรี มีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ ข้าราชการที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มักได้รับการยอมรับทั้งจากผู้บริหาร หน่วยงาน และองค์กรภายนอก และมักจะได้รับมอบหมายให้ทำงานที่สำคัญ ๆ ของหน่วยงาน มากกว่าผู้ที่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี รวมทั้งในส่วนของการเลื่อนระดับเลื่อนตำแหน่งผู้ที่มิ วุฒิการศึกษาสูงกว่าก็มักจะได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานให้ได้รับโอกาส มากกว่าผู้ที่วุฒิการศึกษาในระดับต่ำกว่ามาโดยตลอด ดังนั้น การที่ผู้มิวุฒิการศึกษาสูงกว่ามักมีโอกา สที่ดีกว่าทั้งในเรื่องของการมอบหมายงานที่สำคัญ ๆ ของหน่วยงาน การสนับสนุนให้เลื่อนขั้นเลื่อน ตำแหน่งที่กล่าวมา ซึ่งทำให้ผู้ที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าไม่มีความกังวล หรือเกิดความเครียดกับการ เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการปฏิรูปการศึกษาและการปฏิรูประบบราชการมากนักก็เป็นได้ หากต้องมื การโอนย้ายสถานที่ทำงาน ผู้ที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าหากไม่พอใจการโอนย้าย ก็สามารถจะไปสมัคร เพื่อโอนย้ายหน่วยงานใหม่ก็สามารถทำได้ ในขณะที่ผู้ที่มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรีอาจไม่ สามารถทำได้ง่ายนัก ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับ สุวารี เคียงประพันธ์ (2543: บทคัดย่อ) ศึกษา ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในส่วนกลาง พบว่า ข้าราชการที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยข้าราชการที่มีวุฒิการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรีมีความ พึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าข้าราชการที่มีวุฒิปริญญาตรี

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

3.1.1 ผู้บริหารหน่วยงานควรดำเนินการส่งเสริมความพึงพอใจในปัจจัยจูงใจด้าน ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ดังนี้

1) ควรส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชามีโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานตามโครงสร้างใหม่ให้มากขึ้น เช่น การจัดประชุมสัมมนา การฝึกอบรม การดูงาน การจัดทำเอกสารทางวิชาการใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องเผยแพร่ให้มากขึ้น

2) ควรสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ศึกษาต่อ เข้ารับการฝึกอบรม ศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการจัดสรรงบประมาณ หรือจัดหาทุนการวิจัยให้บุคลากรในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

3) ควรส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีโอกาสได้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นอย่างทั่วถึง และเป็นธรรม

3.1.2 ผู้บริหารควรดำเนินการส่งเสริมความพึงพอใจในปัจจัยเกื้อหนุนด้านนโยบาย และการบริหารงาน ดังนี้

1) ควรมีแนวทางในการปฏิบัติงานตามนโยบายอย่างชัดเจน โดยใช้วิธีการประชุมสัมมนาระดมความคิดเห็นอย่างต่อเนื่อง เพื่อหาแนวทางที่สามารถนำไปปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน

2) ควรมีการชี้แจงให้บุคลากรทราบ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารงาน และแนวทางในการปฏิบัติงานทุกครั้ง และเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหา หรือปรับปรุงระบบงาน และนำความเห็นนั้นมาปรับใช้ให้เหมาะสมต่อไป

3) ควรมอบหมายงาน โดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของบุคลากรเป็นหลัก และควรมีการกระจายงานสำคัญ ๆ ของหน่วยงานให้บุคลากรอย่างเสมอภาคกัน ไม่มอบหมายให้กับบางคนมากเกินไป และควรให้ความสำคัญกับงานทุกงานอย่างเท่าเทียมกัน เพื่อลดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรบางส่วน

4) ควรจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงานที่เป็นภารกิจหลักของหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรมีแนวทาง และลดภาระของหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาในการถ่ายทอดความรู้ในการปฏิบัติงานบางอย่างได้ ทำให้มีเวลาที่จะถ่ายทอดความรู้ที่เป็นงานใหม่ ๆ และเร่งด่วนมากขึ้น

3.1.3 ผู้บริหารควรดำเนินการส่งเสริมความพึงพอใจในปัจจัยเกื้อหนุนด้านสภาพการทำงาน ดังนี้

1) ควรจัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่จะสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เพียงพอ และเอื้อต่อการปฏิบัติงาน

2) ควรจัดสถานที่ทำงานให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน มีพื้นที่กว้างขวางเพียงพอต่อการใช้งาน

3) ควรจัดกิจกรรมสัมพันธ์สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานมีความผูกพัน เป็นมิตรที่ดีต่อกัน ช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการทำงาน

4) ควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยให้ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ในการทำงานที่สำคัญ ๆ ของหน่วยงานประสบความสำเร็จ เป็นผู้นำในการสร้างทีมงาน เพื่อให้ผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานไม่มากนัก ได้เรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง ซึ่งจะทำให้มีความรู้ความเข้าใจและสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และเกิดการยอมรับในความสามารถและผลงานซึ่งกันและกันของบุคลากรในหน่วยงาน

3.1.4 ผู้บริหารควรดำเนินการส่งเสริมความพึงพอใจในปัจจัยเกื้อหนุนด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ดังนี้

1) ควรจัดทำระบบหรือหลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง และการเลื่อนขั้นเงินเดือน ประกาศให้บุคลากรในหน่วยงานทราบอย่างเปิดเผย โดยใช้ผลการปฏิบัติงานมาเป็นองค์ประกอบหลักในการพิจารณาด้วย

2) ควรจัดระบบสวัสดิการในหน่วยงานให้เอื้อประโยชน์กับบุคลากรให้มากที่สุด เช่น จัดหาทุนเพื่อให้ข้าราชการกู้ยืมเพื่อการศึกษาต่อ จัดหาเงินทุนสำหรับส่งข้าราชการเข้าอบรมหรือดูงานที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ติดตามจัดหาทุนสำหรับการศึกษาของบุตรของบุคลากรในหน่วยงาน

3.1.5 ผู้บริหารควรส่งเสริมความพึงพอใจในปัจจัยเกื้อหนุนด้านความมั่นคงในงาน ดังนี้

1) ควรเร่งรัดการดำเนินการในเรื่องโครงสร้างและกรอบอัตรากำลังตามโครงสร้างใหม่ ให้มีความชัดเจนขึ้น เพื่อให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นในอาชีพมากขึ้น

2) ควรเร่งรัดการจัดคนลงตามโครงสร้างและกรอบอัตรากำลังใหม่ เพื่อให้บุคลากรทราบสถานภาพของตนอย่างชัดเจน ว่ายังมีตำแหน่งอยู่ในหน่วยงานนี้ หรือต้องโอน ย้ายไปสังกัดหน่วยงานอื่น เพื่อให้บุคลากรสามารถทราบและเตรียมการได้ล่วงหน้า

3) ควรมีการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าให้บุคลากรในแต่ละสายงานอย่างชัดเจน และประกาศให้ทราบอย่างเปิดเผย เพื่อเป็นการประกันถึงความก้าวหน้าในอาชีพและบุคลากรเกิดความรู้สึกมั่นคงมากยิ่งขึ้น

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานโยธาและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

3.2.2 ควรศึกษาความต้องการในการพัฒนาตนเองของข้าราชการสำนักงานโยธาและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

3.2.3 ควรศึกษาความคาดหวังของข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงาน
ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ต่อโครงสร้างใหม่ของกระทรวงศึกษาธิการ

บรรณานุกรม

- เกศินี ทีปประสาน “ความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวง
ศึกษาธิการ” ปรินญาณิพนธ์ ปรินญาการศึกษามหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2539
- โกมินท์ วิมลศรี “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด สำนักงาน
ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ” ปรินญาณิพนธ์ ปรินญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอก
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 2539
- โครงการนำร่องปฏิรูปการศึกษา, สำนักงาน กระทรวงศึกษาธิการ “คู่มือปฏิบัติการ โครงการนำร่อง
ปฏิรูปการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ด้านการบริหารทั่วไป” ใน **คู่มือปฏิบัติการ
โครงการนำร่องปฏิรูปการศึกษา ฉบับที่ 2** กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์การศาสนา 2544
- ดำรงศักดิ์ ไชยแสน “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเลย” ปรินญาณิพนธ์ ปรินญาการศึกษา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม 2542
- นรา สมประสงค์ “การจูงใจ” ใน **ประมวลสาระชุดวิชา ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหาร
การศึกษา** หน่วยที่ 6 นนทบุรี สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
2536
- นิตยา ภัตสรศิริ “การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยทางการบริหารการศึกษา” ใน **ประมวลสาระ
ชุดวิชา วิทยานิพนธ์ 2** นนทบุรี สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
2538
- บัณฑิต แทนพิทักษ์ “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธา และความพึงพอใจ
ในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา” ปรินญาณิพนธ์ ปรินญาการศึกษาคุณวุฒิปบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 2540
- บุญชม ศรีสะอาด **การวิจัยเบื้องต้น** พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร สุวีริยาสาส์น 2535
- ประสิทธิ์ ใจช่วง “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานศึกษาธิการอำเภอใน
จังหวัดสกลนคร” รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปรินญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม 2544

ปรีศนี พิณอำพรไพศาล “การศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์คณะวิชาพื้นฐาน
สังกัดวิทยาลัยอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” วิทยานิพนธ์ ปริญญา
ครุศาสตรอุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง 2542

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ **จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล** กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์ พิมพ์ดี 2544
ผ่องศรี วาณิชย์ศุภวงศ์ “ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง” ใน **เอกสารคำสอนระเบียบวิธีวิจัยทางการ
ศึกษา** เรื่องที่ 8 ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัย
สงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี 2543

พยอม วงศ์สารศรี **การบริหารทรัพยากรมนุษย์** พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพมหานคร คณะวิทยาการ
จัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต 2537

พิชญ์ศิริ โส้วตระกูล **จิตวิทยาทั่วไป** กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์แม็ค 2536

พิชิต บุตรศรีสวย “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด
เขตการศึกษา 9” วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา สำนักงานบัณฑิตศึกษา สถาบันราชภัฏเลย 2546

เพ็ญนภา เรืองเดช “ความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการพลเรือนในสำนักงานโยบายและแผน
การศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม” สารนิพนธ์ ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2541

ไพบุลย์ โรจน์พิทยากุล “การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร สังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดพังงา” วิทยานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ สงขลา 2542

ภิญโญ สาธร **การบริหารการศึกษา** กรุงเทพมหานคร ศ.ส.การพิมพ์ 2523

วิฑูรย์ เพชรประภัสสร “การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน
ศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย” วิทยานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ 2542

ศักดิ์ชัย นิรัญทวี และคณะ “ฝ่าวิกฤติการปฏิรูปการศึกษา ผู้สังคมแห่งปัญญา และการเรียนรู้” ใน
รายงานสภาวะการศึกษาไทย 2544/2545 กรุงเทพมหานคร บริษัท พิมพ์ดี จำกัด 2545

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ **พฤติกรรมองค์กร** กรุงเทพมหานคร ชีระฟิล์มและไซเทกซ์ 2541

ศึกษาธิการ, กระทรวง **พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และ
กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ** กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและ
พัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.) 2546

- สมักร ศิริภักดิ์ “การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานสามัญศึกษา
จังหวัด ในเขตการศึกษา 9” วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น 2541
- สุรัช ชินโย “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการ
ประถมศึกษาศึกษาแห่งชาติ” กรุงเทพมหานคร เจเน็นที 2540 (เอกสารอัดสำเนา)
- สุรงค์ ใค้วตระกูล **จิตวิทยาการศึกษา** กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2533
- สุวารี เคียงประพันธ์ “ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในส่วนกลาง” วิทยานิพนธ์
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการศึกษาผู้ใหญ่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2543
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ “การแก้ปัญหาความขัดแย้ง” ใน **ประมวลสาระชุดวิชาประสบการณ์วิชาชีพ
มหาบัณฑิตบริหารการศึกษา** หน่วยที่ 10 พิมพ์ครั้งที่ 2 นนทบุรี สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช 2545.
- สมยศ นาวิการ **การพัฒนาองค์กรและการจูงใจ** กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ดวงกมล 2521
- . **การบริหารตามสถานการณ์** พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร บรรณกิจ (1991) 2545
- สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ **โครงสร้างสำนักนโยบายและ
ยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ** 2546 (เอกสารอัดสำเนา)
- อัมพิกา ไกรฤทธิ **มนุษยสัมพันธ์ในโรงงาน** กรุงเทพมหานคร ซีเอ็ด บุเคชั่น จำกัด 2532
- อารี เพชรผุด **การบริหารทรัพยากรมนุษย์** พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพมหานคร คณะวิทยาการจัดการ
สถาบันราชภัฏสวนดุสิต 2537
- Applewhite, P.B. **Organization and Behavior**. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall,
1955.
- Cherington, David J., **Personal Management**. Iowa: C. Brown Company Publishers, 1983.
- Cooper, Alfred M. **How to Supervise People**. New York : Mcgraw-Hill Book Company, 1958.
- Cranny, C. J. , Patricia C. Smith and Eugene F. Stone. **Job Satisfaction: How People Feel About
Their Jobs and How It Affect Their Performance**. New York: Maxwell Macmillan
International, 1992.
- Cressey, Donald R. and Moore, Charles A. “Managerial Values and Corporate Codes of Ethics”
Journal Management Review, 1984.
- Cronbach, Lee W. **Essentials of Psychological Testing**. 3rd ed. New York : Mcmillan, 1970.

- Ghiselli, Wdwin E. and Charence W. Brown. *Personel and Industrial Psychology*. New York : Mcgraw-Hill. 1956
- Gilmer, Von Haller B. *Applied Psychology*. New York : Mcgraw-Hill, Company, 1966.
- Good, Carter V. *Dictionary of Education*. New York : McGraw – Hill, 1973
- Haire, Mason; Ghiselli, Edwin E.; and Torter, Lyman W., “Cultural Patterns in the Role of the Manager” *Industrial Relations*. Vol. 2 No. 2 (February), 1963.
- Herzberg, Frederic and others. *The Motivation to work*. New York : John Wiley and Sons, 1959.
- Hoy, Wayne K. and Cecil G. Miskel. *Education Ministration: Theory Research & Practice*. 4TH ed. New York: McGraw-Hill, 1991.
- Jacobson, Paul B. *Administration Relationship*. Engewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, 1963.
- Jung, Kae H., *Motivational Theories and Practices*. Ohio: Columbus Grid, 1977.
- Locke, E.A. “The Nature and Cause of Job Satisfaction” *Industrial and Organization Psychology*. Chicago: Rand McNally, 1976
- Maslow, A.P. *Motivation and Personality*. New York: Harper & Brothers, 1954
- Mcclelland, David C., *The Achieveing Societ.*, New York: The Press, 1961.
- Mcgregor, Douglas. *Human Side of Enterprise* New York : Mcgraw-Hill , 1960.
- Mitchell, Terence R., and Larson, James R., *People in Organization: And Introduction to Organizational Behavior*. Singapore, McGraw-Hill, 1987
- Organ, Dennis W. and Thomas S. Bateman. *Organizational Behavior*. Pacific Grove, California: Brooks/Cole Publishing, 1991.
- Porter, Lyman W. and Edward E-Lawler, *Managerial Attitude and Performance*. Illinois : Richard D. Irwin, 1968.
- Robbins, Stephen., *Organization Behavior: Concepts, Controversies, and Applications*. New Jersey: Prentice-Hill, 1989.
- Schermerhorn, John R. James G. Hunt and Richard N. Osborn. *Managing Organization Behavior*. New York: John Willy and sons, inc., 1982

Schmidt, Willard G. Job Satisfaction among Secondary School Administrators," *Dissertation Abstracts International*. 35(12) : 8583-A ; August, 1969.

Smith, C. Patricia. "In Pursuit of Happiness: Why Study General Job Satisfaction?" in *Job Satisfaction: How People Feel About Their Jobs and How It Affect Their Performance*. Edited by C.J. Cranny, Patricia C. Smith and Eugene F. Stone, New York: Maxwell Macmillan International, 1992.

Sergiovanni, Thomas J. *Educational Governance and Administration*. New Jersey : Prentice-Hill, 1980.

Steers, Richard., M. nad Porter, Lyman W., *Motivation and Work Behavior*. Singapore: McGraw-Hill, 1991.

Tiffin, J. and Ernest J. McCormick. *Industrial Psychology*. New York: George Allen and Urvin Limited, 1968

Wangphanich, Paisal. Job satisfaction of Faculty Members at Srinakharinwirot University, Thailand. Doctoral Dissertation, University of Kansas, 1984.

Yoder. *Handbook of Personnel Management and Industrial Psychology*. New York : Mcgraw-Hill Book Company, 1958.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ



ที่ ศธ 0522.16(น) /ว 541

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

3 พฤศจิกายน 2546

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน

เนื่องด้วย นายสุรัชย์ คุ่มสมบัติ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานโยมบายและยุทธศาสตร์สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามโครงการวิทยานิพนธ์ที่แนบมาพร้อมนี้

การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไว้ชั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัยทางสาขาวิชาบริหารการศึกษา จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุทธิวรรณ ตันศิริจนาวงศ์)
รองประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์

โทร. 503-2870

โทรสาร 5033566-7

1. ชื่อ อาจารย์ ดร.บุญลือ ทองอยู่

สถานที่ทำงาน ปัจจุบันเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐผู้รับบำเหน็จบำนาญ

วุฒิการศึกษา กศ.บ. (มัธยมศึกษา), กศ.ม. (การวัดผลการศึกษา) และ กศ.ด. (วิจัยและพัฒนาหลักสูตร)

ประสบการณ์หรือความชำนาญ เป็นผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นกรรมการในหน่วยงานต่าง ๆ เช่น สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, สำนักงาน ก.พ. เป็นที่ปรึกษาปริญญา นิพนธ์ระดับปริญญาโท และเอกของสถาบันการศึกษาต่าง ๆ เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหิดล, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, มหาวิทยาลัยศิลปากร, มหาวิทยาลัยรามคำแหง, มหาวิทยาลัยบูรพา, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จ และสถาบันราชภัฏจันทรเกษม เป็นผู้ประเมินผลงานทางวิชาการระดับ 8, 9 และ 10 ของข้าราชการครูและข้าราชการพลเรือน เป็นผู้บรรยายทางวิชาการด้านการบริหารการศึกษา สถิติ วิจัย การประเมินผลและนโยบายและแผน ให้สถาบันการศึกษาและหน่วยงานต่าง ๆ

2. ชื่อ อาจารย์วิภา ปัญญาวัฒน์

สถานที่ทำงาน สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ตำบลไร่จิง อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม 73210

วุฒิการศึกษา ก.บ., ร.บ. (เกียรตินิยม), ค.ม. (วิจัยการศึกษา)

ประสบการณ์หรือความชำนาญ วิทยากรบรรยายระเบียบวิธีวิจัยสำหรับผู้บริหารการศึกษา การวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การวิจัยในชั้นเรียน ขวัญและแรงจูงใจในการทำงาน ฯลฯ ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์นักศึกษาระดับปริญญาโท

3. ชื่อ อาจารย์บุญจันทร์ บัวหุ้ง

สถานที่ทำงาน สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ

ถนนราชดำเนินนอก เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300

วุฒิการศึกษา กศ.บ. (การประถมศึกษา), ค.ม. (การบริหารการศึกษา), Certificate in Ed.AD (Basic and Occupational Education)

ประสบการณ์หรือความชำนาญ เป็นผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษาดีเด่น เป็นผู้ประเมินผลงานทางวิชาการของข้าราชการพลเรือน เป็นวิทยากรบรรยายให้ความรู้ในการฝึกอบรมผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา เป็นวิทยากรบรรยายเกี่ยวกับโครงสร้างใหม่ของ กระทรวงศึกษาธิการ ร่วมเป็นคณะทำงานจัดทำโครงสร้างและกรอบอัตรากำลังตามโครงสร้างใหม่ของ กระทรวงศึกษาธิการ และเป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์นักศึกษาระดับปริญญาโทในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ

ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

แบบสอบถามฉบับนี้ต้องการทราบความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จึงใคร่ขอความกรุณาจากท่าน โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง ผู้วิจัยจะเก็บรักษาคำตอบของท่านไว้เป็นความลับ จะใช้เฉพาะการวิจัยในครั้งนี้นี้เท่านั้น และจะวิเคราะห์ข้อมูลเป็นภาพรวม ผลการวิจัยจะไม่กระทบต่อตัวท่านแต่ประการใด

แบบสอบถามนี้แบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อต้องการทราบปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างยิ่งที่ให้ความกรุณาตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

ผู้วิจัย

ตอนที่ 1

ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้ และใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

เกี่ยวกับตัวท่านมากที่สุด

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

ต่ำกว่า 30 ปี

30 - 45 ปี

46 - 50 ปี

50 - 55 ปี

สูงกว่า 55 ปี

3. วุฒิการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

สูงกว่าปริญญาตรี

4. ประสบการณ์ในการทำงาน

ต่ำกว่า 10 ปี

10 - 20 ปี

สูงกว่า 20 ปี

ตอนที่ 2

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ชี้แจง โปรดอ่านและพิจารณาข้อความในแต่ละข้อ แล้วใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความรู้สึกในการปฏิบัติงานของท่านมากที่สุด เพียงช่องเดียวเท่านั้น ซึ่งในแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง มีความพึงพอใจหรือเห็นด้วยมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความพึงพอใจหรือเห็นด้วยมาก
- 3 หมายถึง มีความพึงพอใจหรือเห็นด้วยปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความพึงพอใจหรือเห็นด้วยน้อย
- 1 หมายถึง มีความพึงพอใจหรือเห็นด้วยน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อ	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความพึงพอใจ				
		5	4	3	2	1
1.	ท่านสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ		✓			

คำอธิบาย

ข้อ 1. ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตรงช่องหมายเลข 4 /ระดับความพึงพอใจ 4 หมายความว่า เมื่อท่านสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ ท่านมีความพึงพอใจมาก

ข้อ	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความพึงพอใจ				
		5	4	3	2	1
1.	ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน					
2.	ท่านสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบได้สำเร็จตามเวลาที่กำหนด					
3.	ท่านสามารถปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมายนอกเหนือจากงานในหน้าที่ได้สำเร็จตามเป้าหมายและเวลาที่กำหนด					
4.	ท่านสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน จนงานประสบผลสำเร็จได้					
5.	ผู้บังคับบัญชาพึงพอใจผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของท่าน					
6.	เพื่อนร่วมงานพึงพอใจผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของท่าน					
7.	ท่านพึงพอใจผลการปฏิบัติงานของตนเองที่ผ่านมา					
8.	เพื่อนร่วมงานพอใจในการปฏิบัติงานร่วมกับท่าน					
9.	เพื่อนร่วมงานยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่านในการปฏิบัติงาน					
10.	ผู้บังคับบัญชาไว้วางใจให้ท่านปฏิบัติงานสำคัญ ๆ ของหน่วยงาน					
11.	เพื่อนร่วมงานปรึกษาหารือและขอคำแนะนำในการปฏิบัติงานจากท่านเสมอ					
12.	ท่านได้รับการยกย่อง ชมเชยจากผู้บังคับบัญชาว่า เป็นผู้มีความรู้					
13.	ความสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ งานที่ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติมีปริมาณและเวลาที่เหมาะสม					
14.	งานที่ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติตรงกับความรู้ความสามารถและ ประสบการณ์ที่ท่านมีอยู่					
15.	งานที่ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติเป็นงานที่น่าสนใจ ทำทายความรู้ ความสามารถของท่าน					
16.	ท่านได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบ ผลสำเร็จอย่างสม่ำเสมอ					
17.	ท่านสามารถกำหนดขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเองอย่างมีอิสระ					
ข้อ	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความพึงพอใจ				
		5	4	3	2	1
18.	ท่านปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ และเอาใจใส่จนงานสำเร็จ					

19.	ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างครบถ้วน สมบูรณ์					
20.	ท่านปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความรู้ ความสามารถ					
21.	ท่านได้ศึกษา ค้นคว้า หาความรู้เพิ่มเติม เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน					
22.	ท่านปรับปรุงและพัฒนางานที่ปฏิบัติอยู่ให้ดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ					
23.	ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีโอกาสได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง					
24.	ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีโอกาสดำรงตำแหน่งสูงขึ้น					
25.	ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนให้ท่านมีโอกาสได้ศึกษาต่อ เข้ารับการฝึกอบรมดูงานอย่างต่อเนื่อง					
26.	ท่านคิดว่า ตำแหน่งงานที่ท่านปฏิบัติอยู่สามารถก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ดีกว่าตำแหน่งสายงานอื่น					
27.	นโยบาย หลักเกณฑ์และแนวทางในการปฏิบัติงานของหน่วยงานท่านมีความชัดเจน และสามารถนำไปปฏิบัติได้					
28.	หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย					
29.	ผู้บังคับบัญชาชี้แจงให้บุคลากรทราบเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารงานและแนวทางในการปฏิบัติงานทุกครั้ง					
30.	ระบบการมอบหมายงาน พิจารณาจากความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ของบุคลากรเป็นหลัก					
31.	หน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการแก้ปัญหาหรือปรับปรุงงาน/ระบบการทำงานของหน่วยงานให้ดีขึ้นได้ตามความเหมาะสม					
32.	สถานที่ทำงานของท่านมีบรรยากาศเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน					

ข้อ	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความพึงพอใจ				
		5	4	3	2	1
33.	วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และสิ่งอำนวยความสะดวกในหน่วยงานของท่านมีความเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน					
34.	อาคารสถานที่ในหน่วยงานของท่าน มีพื้นที่กว้างขวาง เพียงพอ และมีความปลอดภัยและสะดวกสบายเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน					
35.	สถานที่ตั้งของหน่วยงานมีความสะดวกสบายต่อการเดินทางมาปฏิบัติงาน					
36.	หน่วยงานท่านมีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานอยู่เสมอ					
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล						
37.	ท่านได้รับความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเสมอ					
38.	ท่านได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงานเสมอ					
39.	ท่านให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานเสมอ					
40.	ท่านให้ความร่วมมือกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงานเสมอ					
41.	ผู้บังคับบัญชามีความพร้อมในการให้คำแนะนำท่านในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงาน					
42.	ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้ความเป็นกันเองกับท่าน					
43.	ท่านได้รับเงินเดือนเหมาะสมกับปริมาณงานที่ทำอยู่					
44.	ท่านได้รับเงินเดือนเพียงพอต่อการครองชีพ					
45.	ท่านได้รับเงินเดือนเหมาะสมกับวุฒิการศึกษา อายุราชการและความรู้ความสามารถ					
46.	ท่านได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเป็นธรรม					
47.	ท่านพอใจในระบบการจัดสวัสดิการในหน่วยงานของท่าน					
48.	ท่านรู้สึกมีความมั่นคงในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน					
49.	ท่านรู้สึกว่างานที่ท่านทำอยู่เป็นงานที่มีความสำคัญ และมีเกียรติ มีศักดิ์ศรี เป็นที่ยอมรับของสังคม					

ข้อ	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	ระดับความพึงพอใจ				
		5	4	3	2	1
50.	ท่านรู้สึกมีความมั่นคงที่ได้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้					
51.	ผู้บังคับบัญชาให้ความคุ้มครอง ปกป้อง ดูแลและรับผิดชอบ ต่อผลการปฏิบัติงานของท่าน					
52.	ท่านรู้สึกว่า อาชีพที่ท่านทำอยู่เป็นอาชีพที่มีความมั่นคงสูง					

ตอนที่ 3

คำชี้แจง ท่านมีปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวิธีการหรือแนวทางการเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเพิ่มเติม โปรดเขียนลงในตารางด้านล่างนี้

ปัญหา	ข้อเสนอแนะ
1. ด้านความสำเร็จของงาน
2. ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ
3. ด้านลักษณะของงาน
4. ด้านความรับผิดชอบ
5. ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ปัญหา	ข้อเสนอแนะ
6. ด้านนโยบายและการบริหารงาน
7. ด้านสภาพการทำงาน
8. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
9. ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ
10. ด้านความมั่นคงในงาน
11. ข้อเสนอแนะอื่น (ถ้ามี)

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นายสุรชัย คุ่มสมบัติ
วัน เดือน ปีเกิด	9 ตุลาคม 2513
สถานที่เกิด	อำเภอหนองหญ้าไซ จังหวัดสุพรรณบุรี
ประวัติการศึกษา	ศศ.บ. (สาขารัฐศาสตร์ (บริหารรัฐกิจ)) มหาวิทยาลัยรามคำแหง
สถานที่ทำงาน	สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ คูสิต กรุงเทพมหานคร
ตำแหน่ง	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 6 ว